

Dankwart, Saskia; David, Alexandra

**Research Report**

## Die Rolle von Netzwerken bei der Sicherung und Gewinnung von Fachkräften

Forschung Aktuell, No. 09/2011

**Provided in Cooperation with:**

Institute for Work and Technology (IAT), Westfälische Hochschule, University of Applied Sciences

*Suggested Citation:* Dankwart, Saskia; David, Alexandra (2011) : Die Rolle von Netzwerken bei der Sicherung und Gewinnung von Fachkräften, Forschung Aktuell, No. 09/2011, Institut Arbeit und Technik (IAT), Gelsenkirchen

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/57240>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

Die Rolle von  
Netzwerken bei der  
Sicherung und  
Gewinnung von  
Fachkräften

Autorinnen

Saskia Dankwart  
Alexandra David

- Auf den Punkt
- Der Fachkräftemangel ist bislang ein sektoral- und regionalspezifisches Problem.
  - Obwohl kleine und mittelständische Unternehmen aufgrund geringerer Ressourcen vom Fachkräftemangel besonders betroffen sind, melden mittlerweile auch Großunternehmen ungedeckten Bedarf.
  - Im Rahmen diverser Maßnahmen gegen den Fachkräftemangel werden zunächst Fachkräfte auf regionaler Ebene mobilisiert.
  - Reichen diese Maßnahmen nicht aus, muss auf die überregionale Fachkräfterekrutierung zusätzlich zurückgegriffen werden.
  - Rückkehr-Migranten sind dabei eine wichtige, aber oft noch vernachlässigte Quelle der Fachkräftegewinnung.
  - Als Rekrutierungskanäle für Fachkräfte sind insbesondere regionale und überregionale Netzwerke zu nennen.

Zentrale wissenschaftliche  
Einrichtung der Fachhochschule  
Gelsenkirchen in Kooperation  
mit der Ruhr-Universität Bochum



## Problemaufriss – Gründe für den Fachkräftemangel

Noch ist der Fachkräftemangel ein selektives Problem, das nicht alle Branchen und Regionen betrifft. Trotzdem hat das Thema in den vergangenen Jahren in Deutschland an Relevanz gewonnen. In einer auf Innovationsfähigkeit und Qualitätsproduktion angewiesenen Volkswirtschaft wie Deutschland wirkt sich der Mangel an qualifizierten und spezialisierten Arbeitskräften stark aus und ist in einigen Regionen, vor allem in ländlichen Gebieten und Grenzregionen Deutschlands, aber auch mit Blick auf den Rest Europas jetzt schon sichtbar. Zwar sind die Folgen des Fachkräftemangels regional und sektoral unterschiedlich ausgeprägt, bereits mittelfristig aber dürfte es sich um ein generelles Problem handeln. Sicher sind auch Großunternehmen, die bislang als Arbeitgeber für Fachkräfte aufgrund besserer Entlohnung sowie Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen attraktiv waren, vom Fachkräftemangel betroffen. Trotzdem sind es besonders kleine und mittlere Unternehmen (KMU), die den Fachkräftemangel verstärkt spüren. Dies ist das Resultat einer oftmals kurzfristigen Planung aufgrund knapper Ressourcen in den Unternehmen; die Entwicklung langfristiger Gegenmaßnahmen bleibt außen vor. So ist für den Moment resümierend festzuhalten, dass der Fachkräftemangel sich vor allem auf zwei Typen von Fachkräften bezieht, die Hochqualifizierten und die Facharbeiter. Gerade im MINT-Bereich (**M**athematik, **I**nformatik, **N**aturwissenschaft und **T**echnik) werden hochqualifizierte Kräfte, z.B. Ingenieure, gesucht. Im Pflegebereich hingegen besteht überwiegend ein Bedarf an Facharbeitern, sprich qualifizierten Pflegekräften.

Die Ursachen für den Fachkräftemangel sind vielfältig. Sie beginnen zumindest in Anbetracht der gegenwärtigen Diskussion in Deutschland bereits beim Bildungssystem. So stellt sich in diesem Kontext die Frage, inwieweit das Bildungssystem effektiv auf die Anforderungen des beruflichen Lebens vorbereitet. Geht man einen Schritt weiter, fallen auch weitere Mängel auf wie Friktionen beim Übergang zwischen Schule und beruflicher Erstausbildung. Und darüber hinaus ist zu überlegen, wie Unternehmen stärker in die schulische Ausbildung einbezogen werden können, so dass relativ früh Weichen für den weiteren beruflichen Weg der Schüler gestellt werden können. Bei der individuellen Berufswahl spielt das Image von Unternehmen und Wirtschaftssektoren eine immer größere Rolle. Dabei stellt sich allerdings die Frage, welchen Anteil ein auf falschen oder unzureichenden Informationen beruhendes Image hat und inwieweit sich in diesem Image Arbeits- und Entlohnungsbedingungen niederschlagen.

Eine andere Ursache der Fachkräftelücke liegt in der nicht optimalen Einbindung von Fachkräften mit Zuwanderungsgeschichte in die regionale Wirtschaft. Nach wie vor werden ausländische Bildungsabschlüsse, darunter auch Hochschulabschlüsse, nicht in vollem Umfang anerkannt. Zudem sind ein offenes Umfeld und Toleranz gerade für Fachkräfte mit Zuwanderungsgeschichte relevante Kriterien bei der Arbeitsplatzwahl. Das heißt, neben den formalen Bedingungen muss auch ein entsprechendes Umfeld vorhanden sein, damit ausländische Facharbeiter sich für einen neuen Arbeits- und Lebensort entscheiden. Die Vorteile einer multikulturell geprägten Mitarbeiterschaft liegen für Unternehmen auf der Hand: Arbeitnehmer mit Zuwanderungsgeschichte bieten zu den gängigen Kenntnissen und Fähigkeiten zusätzliche soft skills, z. B. in Form von Fremdsprachenkenntnissen, kulturübergreifendem Wissen und Erfahrungen, die auf bestehenden Netzwerken (Stichwort Transnationalität, vgl. Pries 2001) in ihrem Heimatland basieren. Dadurch ermöglichen sie den Unternehmen gegebenenfalls ihren unternehmerischen Aktionsradius zu erweitern. Außerdem können Mitarbeiter mit Migrationshintergrund das Unternehmen bei der Erschließung neuer und vor allem ausländischer Märkte unterstützen und Verhandlungsgeschick beweisen, das sich in solchen Situationen auszahlt (vgl. Israel 2006).

Zu den weiteren Ursachen des Fachkräftemangels kann der demografische Wandel angeführt werden. Einerseits gibt es immer mehr ältere oft qualifizierte Fachkräfte, die mit zunehmender Dauer der Arbeitslosigkeit immer weniger Chancen auf eine Rückkehr in das Berufsleben haben, obwohl mit der Verlängerung der Lebensarbeitszeit ältere Menschen länger als bisher in Unternehmen tätig sein sollten. Auf der anderen Seite gibt es immer weniger junge Menschen. Eine zunehmende Anzahl von ihnen ist jedoch unqualifiziert und scheidet faktisch mangels Ausbildungsreife aus dem ersten Arbeitsmarkt aus. Neben der mangelnden Integration älterer Menschen in den Arbeitsmarkt sind es auch Frauen, die besonders in männerdominierten Berufen schlecht integriert werden. Angemessene Lösungen für die erwähnten Probleme könnten ein offenes und tolerantes Arbeitsumfeld, flexible Arbeitszeiten sowie eine Teilung von Arbeitsstellen bieten, was bereits in höheren Positionen partiell praktiziert wird und insbesondere die Vereinbarkeit von Beruf und Kinderbetreuung erleichtert. Hier sind inner- und außerbetriebliche Maßnahmen wie spezielle Reintegrationsprogramme, Weiterqualifizierungen, altersgerechte Arbeitsbedingungen oder auch eine flächendeckende Infrastruktur zur Kinderbetreuung gefragt. Einzelne Unternehmen - auch wenn es vorwiegend große Unternehmen sind - haben inzwischen entsprechende eigenständig initiierte Programme aufgelegt und die darauf bezogenen Maßnahmen eingeleitet.

Auch hier gilt wie oben erwähnt: KMU fehlen in der Regel die Ressourcen um derartige Aktivitäten alleine umzusetzen. Für sie besteht vorzugsweise die Möglichkeit sich mit anderen zusammenzuschließen und Netzwerke zur regionalen Zusammenarbeit zu nutzen. Gemeinsames Handeln in Netzwerken entlastet das einzelne Unternehmen. Netzwerke bieten nicht nur einen größeren Aktionsradius, sondern auch einen Austausch von Ressourcen wie Kommunikation, Information, Wissen und durchaus auch den Austausch von Fachkräften innerhalb einer Region, z. B. innerhalb von Branchennetzwerken/Clustern. Wenn es jedoch nicht gelingt, die regionsinternen Ressourcen zur Bekämpfung des Fachkräftemangels ausreichend zu mobilisieren, so muss auch auf internationale Arbeitskraftressourcen zurückgegriffen werden. Der Aufbau und die Instandhaltung von überregionalen Netzwerken kann ein Schlüssel zur Rekrutierung externer Arbeitskräfte sein.

### Internationale Rekrutierung von Fachkräften

Der Fachkräftemangel drängt regionale Akteure zu speziellen Maßnahmen und Programmen. Diese konzentrieren sich vor allem darauf ungenutzte regionale Potenziale zu mobilisieren. Reichen diese Versuche allerdings nicht aus, muss der Rekrutierungsradius erweitert werden; nicht nur auf eine national überregionale Ebene, sondern auch auf eine internationale Ebene. So ist die Diskussion um den Fachkräftemangel bei Hochqualifizierten oder Facharbeitern auf der internationalen Ebene eng mit der Diskussion um brain drain, brain gain und brain circulation verbunden.

Brain drain beschreibt eine permanente Migration, die den Verlust von Humankapital hervorruft. Angemerkt sei an dieser Stelle, dass es sich hier um Arbeitsmigration handelt und nicht etwa um Fluchtmigration. Wie Ludger Pries beschreibt, ist der gravierendste Unterschied zwischen den beiden Migrationsarten, dass die Arbeitsmigration '(...) freiwillig und aus ökonomischen Gründen (...)’ und die Fluchtmigration '(...) hingegen gezwungenermaßen und aufgrund von Naturkatastrophen, Kriegen oder politischer Verfolgung.’ (Pries 2001, S. 10) stattfindet. Brain gain hingegen benennt das Gegenteil: Individuen immigrieren in ein Land oder eine Region, bringen ihre Qualifikationen, Fähigkeiten sowie Wissen mit und bereichern somit den Zielort. Der Begriff brain exchange ist eine Kombination aus brain drain und brain gain. Verlässt eine Fachkraft den Heimatort, so wird diese Person durch eine Person außerhalb des Heimatortes ersetzt, die die gleichen Fähigkeiten und das gleiche Wissen mitbringt. Wird Humankapital durch Arbeitslosigkeit oder fehlende Herausforderungen „verschwendet“ bzw. wird dieses

Humankapital nicht gepflegt und verwahrlost, dann wird dieser Zustand als brain waste bezeichnet. Der Begriff brain circulation beschreibt einen Vorgang, bei dem qualifizierte Individuen ihre Heimat verlassen, um außerhalb beispielsweise eine Weiter- oder Zusatzausbildung zu genießen oder Berufserfahrungen im Ausland zu sammeln. Nach einer Weile am Gastort kehrt die Person wieder an den Heimatort zurück und bringt dort ihre gesammelten Erfahrungen, neue Eindrücke, Ideen und neue private sowie professionelle Netzwerke mit. Daugeliene und Marcinkeviciene bringen das Vorgehen und die Ergebnisse der brain circulation auf den Punkt, wenn sie sagen, dass

„(b)rain circulation is a multifaceted phenomenon, which covers the movement of highly skilled persons between different countries, institutions, with the main purpose to create, share, spread the knowledge and thus stimulate nations knowledge-based economies development“ (Daugeliene, Marcinkeviciene 2009, S. 52).

Dass sich Fachkräfte, seien es Facharbeiter oder Hochqualifizierte, an einem bestimmten Ort clustern, ist ein wechselseitiges Phänomen zwischen Ort und Individuum. Qualifizierte Individuen lassen sich vermehrt an produktiven und innovativen Orten nieder. Gleichzeitig suchen diese Individuen die Gesellschaft Gleichgesinnter, d.h. die Qualifizierten lassen sich dort nieder, wo sie auf andere Qualifizierte treffen. Orte, die nicht zu den „Gewinnern“ gehören, sprich, die den kulturellen, sozio-ökonomischen Anforderungen nicht genügen, müssen dem Problem der Gewinnung und Bindung geeigneter Fachkräfte zukünftig mit entsprechenden regionalen Maßnahmen gegensteuern. Zum einen müssen sie Personen von außerhalb anziehen, zum anderen müssen sie abgewanderte Kräfte zurückgewinnen. Insbesondere die Rückkehrer entpuppen sich oft als Quellen der Produktivität und Innovation, da sie ihr neues Wissen mit dem alten Wissen über ihre Region verbinden können (vgl. Saxenian 2006). Daher, “the challenge for policy makers is to facilitate the circulation of highly skilled workers across frontiers while generating benefits for both sending and receiving countries” (Guellece, Cervantes 2002, S. 94). Die Umsetzung solcher Policies geschieht unter anderem durch verstärkte regionale Netzwerkaktivitäten, beispielsweise durch Kooperationen zwischen regionalen Behörden, die mit dem Thema der Regionalentwicklung beschäftigt sind (Bildungssystem, Arbeitsumgebung, Innovationspolicies etc.). Da es jedoch kein Muster gibt, das auf jede Region passt, sind Regionen gefordert eigene maßgeschneiderte Maßnahmen zu entwickeln. Neben der Tatsache, dass regionenspezifische Maßnahmen entwickelt werden müssen, muss auch berücksich-

tigt werden, dass Facharbeiter und Hochqualifizierte unterschiedliche Rekrutierungskanäle aufweisen.

Die Rekrutierung von Fachkräften divergiert je nach Position. So bringt Jean-Baptiste Meyer auf den Punkt, dass

“higher occupational groups tend to rely less on kin-based networks for accessing positions abroad than lower skilled individuals. They have more extensive and diverse networks consisting of colleagues, fellow alumni and relatives whom they can, and do, mobilize for their recruitments” (Meyer 2001, S. 94).

Obwohl Meyer von der Rekrutierung von Stellen im Ausland spricht, ist davon auszugehen, dass Gleiches auch auf dem nationalen und regionalen Arbeitsmarkt für Individuen mit einer tertiären Ausbildung zutrifft. Personen mit einer höheren Ausbildung werden oft über informelle Wege rekrutiert, während Personen mit einer niedrigeren Ausbildung eher auf formalen Wegen, wie beispielsweise durch die öffentliche Arbeitsvermittlung, eine Stelle finden. Ein weiterer Unterschied in den beiden Gruppen der Fachkräfte liegt in den spezifischen Arbeitsmärkten. Gerade Hochqualifizierte bewegen sich auf regionenübergreifenden und internationalen Arbeitsmärkten und sind somit mobiler als Facharbeiter (vgl. Chompalov 2000, S. 32). Chompalov argumentiert zudem, dass insbesondere der wissenschaftliche Arbeitsmarkt kleiner ist als andere Arbeitsmärkte, dennoch besteht hier ein hoher Mobilitätsgrad.

### Regionalentwicklung, Fachkräftemangel und die Bedeutung des Wissens

Im interregionalen Wettbewerb, der sich über die Landesgrenzen erstreckt, geht es heutzutage vor allem um Humankapital in Form von Facharbeitern und hochqualifizierten Köpfen, die über Wissen und Fähigkeiten verfügen, die für eine innovative Wirtschaft notwendig sind. Die traditionellen Standortfaktoren mögen ihre Bedeutung zwar nicht ganz verloren haben, relativ gesehen tritt der Wettbewerb um den neuen Produktionsfaktor Humankapital jedoch in den Vordergrund. Aufgrund technischer Innovationen, neuer Produktionsmöglichkeiten und veränderter sozialer Werte kommt den traditionellen Produktionsfaktoren eine neue Stellung zu. Zudem sind harte Standortfaktoren in nahezu allen Industrieländern heutzutage homogen vorhanden. Des Weiteren sind natürliche Standortfaktoren in ihrer Bedeutung gesunken. Die Entwicklung neuer Industriezweige und der tertiären Ausbildung in der Wirtschaft führen zu einem höheren Qualifikationsbedarf. Während in vergangenen Zeiten der regionale Arbeits-

markt auf eine größere Anzahl von unqualifizierten Arbeitern aus ländlichen Regionen zurückgreifen konnte, um das regionale Wachstum zu stimulieren, ist es heute der Zugriff auf Facharbeiter und hochqualifizierte Personen, die das regionale Wachstum vorantreiben (vgl. Grabow et al. 1995, S. 80). Es ist also nicht mehr die Verfügbarkeit über eine Masse von Arbeitern, die heutzutage ausschlaggebend ist, sondern die Verfügbarkeit von gut qualifizierten Arbeitskräften und deren Wissen und Fähigkeiten. In diesem Sinne sind die qualifizierten Beschäftigten Motoren für die regionale Innovationskraft und Entwicklung. Es sind gerade schrumpfende und periphere Regionen, aber auch die sogenannten Grenzregionen, die im Vergleich zu Metropolregionen im Wettbewerb um Talente das Nachsehen haben. Sie sind oft erheblich stärker vom demographischen Wandel und der selektiven Migration qualifizierter Individuen betroffen. So ist es auch nicht verwunderlich, dass Humankapital zum größten Wettbewerbsfaktor in der heutigen Wissens- und Informationsgesellschaft wird.

Betrachtet man die Regionalentwicklung aus der Perspektive von Branchennetzwerken oder Clustern, so wird die Bedeutung von qualifizierten Individuen deutlich. Ein wesentlicher Faktor für die Regionalentwicklung und die Innovationskraft ist Wissen. Dieses Wissen wird durch Individuen in Face-to-Face-Beziehungen transportiert. Oft entsteht und besteht dieses Wissen in einem lokalen Kontext (vgl. Martin, Sunley 2003). Zudem handelt es sich bei diesem Wissen größtenteils um implizites Wissen. Implizites Wissen ist schwierig über lange Distanzen auszutauschen. Somit stellt es eine geographische Determinante der regionalen Innovationsfähigkeit dar. Das heißt, dass sich das implizite Wissen aus dem regionalen, sozialen und institutionellen Kontext ergibt und damit regional verankert und nur schlecht oder auch gar nicht übertragbar ist. Da Innovation durch die Wechselwirkung der Kooperationen regionaler Akteure wie Forschungsinstituten, Unternehmen und öffentlicher Einrichtungen (auch bekannt als Triple-Helix Model, vgl. Etzkowitz 2008) entsteht, wird hierdurch implizites Wissen erzeugt und verteilt. Dies geschieht z. B. durch Face-to-Face Kommunikationsprozesse und durch die Benutzung eines allen Beteiligten bekannten Sprachcodes. Gertler und Asheim beschreiben diese regionalen Partner als Nutzer gemeinsamer Konventionen, Normen und Werte, die unter einem gemeinsamen institutionellen Rahmen zusammenzufassen sind. Die Partner wissen aus persönlichen Erfahrungen der Vergangenheit, wie sie ihre Zusammenarbeit gestalten sollen und blicken auf gemeinsame Erfolge und Niederlagen zurück – so dass die räumliche Nähe zum Schlüsseffekt der regionalen Produktion wird. Durch den Austausch impliziten Wissens gewinnt das regionale Innovationssystem an Bedeutung. Nonaka, Takeuchi (1995) sowie Lundvall, Borrás (1999) haben herausgefunden, dass "(...) the process of knowledge generation



and exploitation requires a dynamic interplay between, and transformation of, tacit and codified forms of knowledge as well as strong interaction of people within organizations and between them" (Gertler, Asheim 2005, S. 295). Die regionale Wissensgenerierung ist demnach stark abhängig von hochqualifizierten Individuen, die miteinander interagieren und in der Lage sind neues Wissen mit altem Wissen zu kombinieren und Ideen umzusetzen.

Doch was passiert, wenn Wissen und vor allem neues Wissen in der Region fehlt? Durch das Fehlen neuen Wissens entwickeln sich stabile regionale Mechanismen, die jahrelang als Vorteile einer Region galten, aber zu Nachteilen und sogar zu Hindernissen für die Regionalentwicklung führen können. Es kommt zu einem regionalen Lock-in. Die Mechanismen können eine wachsende Quelle regionaler Inflexibilität darstellen, indem sie darüber hinaus auch noch sich selbstverstärkende Mechanismen bilden. So beschreiben Martin, Sunley (2006) diverse Exit-Möglichkeiten aus regionalen Lock-Ins als Folge von Inflexibilität und listen dabei unter anderem als einen wesentlichen Faktor für den Durchbruch festgefahrener Strukturen und Prozesse die Einbeziehung neuen Wissens und neuer Technologien von außerhalb auf. Neues Wissen und Technologien werden mit Hilfe von Facharbeitern und hochqualifizierten Arbeitskräften aus anderen Regionen und/oder Ländern in die Region transportiert (vgl. Cotic-Svetina et al., 2008).

Bis hierhin kann resümierend festgehalten werden, dass der Austausch zwischen hochqualifizierten Arbeitskräften auf nationaler und sogar internationaler Ebene, insbesondere unter Berücksichtigung von Rückkehrmigranten, einen großen Einfluss auf die Entwicklung regionaler Prozesse hat. Die Rückkehrer<sup>1</sup> bringen Erfahrungen, neue Kompetenzen<sup>1</sup> und neues Wissen mit sich. Darüber hinaus sind gerade hochqualifizierte Arbeitnehmer diejenigen, die auf nationaler und internationaler Ebene am stärksten in Netzwerke verflochten sind und als Schnittstellen zwischen Aktivitäten der Heimatregion und der Auswanderungsregion fungieren.

### Fachkräfterekrutierung durch Netzwerke

Netzwerke ermöglichen den Austausch von Wissen und verhindern Lock-in Effekte. Netzwerke besitzen aber immer auch die Funktion als Tauschbörsen für Finanzen, Kultur, Wissen und weiteres symbolisches Kapital zwischen den Regionen. Bei der Bekämpfung des Fachkräftemangels nehmen Netzwerke eine Rekrutierungsfunktion ein. Zunächst lässt sich ganz allgemein beschreiben, dass es neben regionaler Attraktivität vor allem zwischenmenschliche Netzwerke

---

<sup>1</sup> siehe dazu auch bekannte Konzepte wie das der ‚New Argonauts‘ von AnnaLee Saxenian, 2006 oder ‚Expatriates‘ von Nadja Israel, 2006

privater wie auch geschäftlicher Art sind, die bei der Ortswahl im Falle einer Auswanderung eine entscheidende Rolle spielen. Die Analysen von Wanderungsprozessen zeigen, „(...) dass die Mehrheit der Arbeitsmigranten die Ortwechsel im Rahmen ausdifferenzierter Netzwerke vornimmt und dass diese Arbeitsmigration in Form von Kreisläufen erfolgt.“ (Pries 2001, S. 34). So basiert dieses Verhalten auf der Grundlage, dass Arbeitsmigranten, also Facharbeiter und Hochqualifizierte, in communities und Netzwerken organisiert sind, die nicht nur in der Herkunfts- und Ankunftsregion, sondern auch zwischen den Regionen agieren. Es kann angenommen werden, dass eine Auswanderung in eine bestimmte Region nicht nur von der Entfernung und dem erwarteten Lohn abhängt und auch nicht primär von der Attraktivität der Region, sondern von der Beschaffenheit der Netzwerke (vgl. Pries, 2001). Diese Netzwerke sind nicht nur für das Migrationsmuster und die ausgewählte Region zuständig, sondern bestimmen zum Teil, in welchen Tätigkeitsbereichen die Ankömmlinge in dem Ankunftsland beschäftigt werden sollen. Daraus lässt sich auch erklären, warum in einigen Ankunftsregionen viele Arbeitsmigranten aus einer Herkunftsgemeinde auffindbar sind und dort nur in bestimmten Branchen arbeiten.

In den vorhergehenden Abschnitten wurde immer wieder die Rückkehr-Migration betont. Für die Rekrutierung von Fachkräften sind insbesondere die Netzwerke dieser Rückkehrer von Bedeutung. Denn die Rückkehr in die Heimatregion impliziert, dass die betroffenen Personen eine positive Erinnerung mit ihrem Heimatort verbinden. Dieses positive Gefühl zu einer Region nennt Gert-Jan Hospers (2004) warm (city) place marketing. Ein warm place feeling kann jedoch auch in einer Gastregion entstehen, was zur Folge hätte, dass die Arbeitsmigranten nach der Rückkehr in die Heimatregion positive Assoziationen mit dem Gastort verbinden, die sich zu einem Image des Ortes verfestigen. Dieses gute Gefühl einer Region gegenüber lässt Fachkräfte bei der nächsten Auswanderung nicht nur in irgendeine Region migrieren, sondern in dieselbe. Die Fachkräfte lernen den Heimat- oder Gastort als Arbeits- und Lebensort schätzen, mit dem sie positive Gefühle assoziieren und an dem sie Netzwerke vorfinden. Die Entwicklung eines warm place feelings kann als stille Voraussetzung angesehen werden, wenn es um die Rückkehrmigration von Fachkräften geht.

## Überblick

In unserem Text haben wir gezeigt, dass die Bedeutung von Netzwerken in der Debatte um den Fachkräftemangel zunimmt. Vor dem Hintergrund des wachsenden Wettbewerbs um Fachkräfte hat man lange Zeit sowohl auf der regionalen als auch inter-regionalen Ebene nach

Indikatoren gesucht, die für Facharbeiter und Hochqualifizierte eine Rolle bei der Wahl ihres Wohn- und Arbeitsortes spielen. Davon hat man sich versprochen herauszufinden, welche regionalen Merkmale auf Fachkräfte attraktiv wirken und nach welchen Kriterien sie ihre Wahl für eine Region treffen. Danach hat man entsprechende regionale Maßnahmen einleiten können, die nicht selten bis hin zu einer Neukonzipierung des Außenimages führten. In der Fachdiskussion wurden viele regionale Faktoren genannt, die wir zum Teil auch in unserem Text vorgestellt haben wie ein tolerantes und offenes Umfeld, aber auch kulturelle Angebote einer Region sowie architektonische Besonderheiten. In der neuen Literatur und vor allem in der internationalen Literatur zur Arbeitsmigration findet man den Ansatz regionaler, inter-regionaler und sogar transnationaler Netzwerke, die bei der Rekrutierung von Fachkräften behilflich sein können.

So können wir zusammenfassend sagen, dass es verschiedene Netzwerke sind, die bei der Mobilisierung und Gewinnung von Fachkräften agieren. In unserem Text differenzieren wir zwischen Netzwerken auf der regionaler Ebene, die wir zu Anfang unseres Textes beschrieben haben. Es sind Unternehmensnetzwerke, aber auch Branchennetzwerke innerhalb einer Region, die einzelnen Unternehmen die Möglichkeit bieten gemeinsame regionale Maßnahmen gegen den Fachkräftemangel zu entwickeln. Für Unternehmen, die über weniger Ressourcen verfügen, heißt es nicht mehr im Alleingang Programme initiieren zu müssen, sondern das Problem kollektiv anzugehen.

Um neues Wissen in die Region zu bringen und Fachkräfte außerhalb der Region zu rekrutieren sind berufsbezogene persönliche Netzwerke wichtig, die zwischen der Heimatregion und der Ankunftsregion Fachkräfte und Wissen vermitteln können (brain circulation). Abschließend können wir demnach festhalten, dass es künftig gilt regionale und überregionale Netzwerkstrukturen zu stärken und dort welche zu entwickeln, wo keine vorhanden sind, um dauerhaft dem Fachkräftemangel entgegenwirken zu können.

## Literatur

- Chompalov, Ivan (2000): Brain Drain from Bulgaria before and after the Transition to Democracy. Bulgarian Research Symposium and Network Meeting.
- Cotic-Svetina, Anja; Jaklic, Marko; Prodan, Igor (2008): Does collective learning in clusters contribute to innovation? In *Science and Public Policy* 35 (5), pp. 335–345.
- Daugeliene, Rasa; Marcinkeviciene, Rita (2009): Brain Circulation: Theoretical Considerations. In *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics* 63 (3), pp. 49–57.
- Etzkowitz, Henry (2008): The Triple Helix, University-Industry-Government, Innovation in Action. New York: Routledge Taylor & Francis Group.
- Gertler, Meric S.; Asheim, Bjørn T. (2005): 11. The Geography of Innovation: Regional Innovation Systems. In Jan Fagerberg, David C. Mowery, Richard R. Nelson (Eds.): *The Oxford handbook of innovation*. Oxford: Oxford University Press, pp. 291–318.
- Grabow, Busso; Henckel, Dietrich; Hollbach-Grömig, Beate (1995): *Weiche Standortfaktoren*: Verlag W. Kohlhammer/Deutscher Gemeindeverlag (89).
- Guellece, Dominique; Cervantes, Mario (2002): International mobility of highly skilled workers: From statistical analysis to policy formulation. In OECD (Ed.): *International Mobility of the Highly Skilled*, pp. 71–98.
- Hospers, Gert-Jan (2004): Place Marketing in Europe: The Branding of the Oresund Region. In *Intereconomics* 39 (5), pp. 271–279.
- Israel, Nadja (2006): *Expatriates. Grundlagen, Auswahl, Erfolgsfaktoren*. Saarbrücken: Vdm Verlag Dr. Müller.
- Lundvall, Bengt-Åke; Borrás, Susana (1999): *The globalising learning economy. Implications for innovation policy: report based on contributions from seven projects under the TSER programme*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Martin, Ron; Sunley, Peter (2003): Deconstructing clusters: chaotic concept or policy panacea? In *Journal of Economic Geography* 3 (1), pp. 5–35.
- Martin, Ron; Sunley, Peter (2006): Path dependence and regional economic evolution. In *Journal of Economic Geography* 6 (4), pp. 395–437.

Meyer, Jean-Baptiste (2001): Network Approach versus Brain Drain: Lessons from the Diaspora. In *International Migration* 39 (5), pp. 91–110.

Nonaka, Ikujiro; Takeuchi, Hirotaka (1995): The knowledge-creating company. How Japanese companies create the dynamics of innovation. New York: Oxford University Press.

Pries, Ludger (2001): Internationale Migration. Bielefeld: transcript Verlag.

Saxenian, AnnaLee (2006): The New Argonauts: Regional Advantage in a Global Economy: Harvard University Press.

Autorinnen:

[Saskia Dankwart](#) & [Alexandra David](#)

Kontakt:

[dankwart@iat.eu](mailto:dankwart@iat.eu) & [david@iat.eu](mailto:david@iat.eu)

Tel: 0209 – 1707-127 & 0209 – 1707-171

Forschung Aktuell

ISSN 1866 – 0835

Institut Arbeit und Technik der Fachhochschule Gelsenkirchen

Redaktionsschluss: 30. August 2011

[http://www.iat.eu/index.php?article\\_id=91&clang=0](http://www.iat.eu/index.php?article_id=91&clang=0)

## Redaktion

Claudia Braczko

Tel.: 0209 - 1707 176

Fax: 0209 - 1707 110

E-Mail: [braczko@iat.eu](mailto:braczko@iat.eu)

Institut Arbeit und Technik

Munscheidstr. 14

45886 Gelsenkirchen

IAT im Internet: <http://www.iat.eu>