

# Gewinnung und Bindung von Fachkräften – Aktuelle empirische Erkenntnisse

Wissenschaftliche Tagung des DHI in Stade  
23. November 2012

**Prof. Dr. Gunther Friedl**

**Ludwig-Fröhler-Institut für Handwerkswissenschaften**  
Forschungsinstitut im Deutschen Handwerksinstitut

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages



sowie die  
Wirtschaftsministerien  
der Bundesländer

Aktuelle Herausforderungen für das Handwerk:

1

**Abwanderung** von  
Fachkräften in  
andere  
Wirtschaftszweige

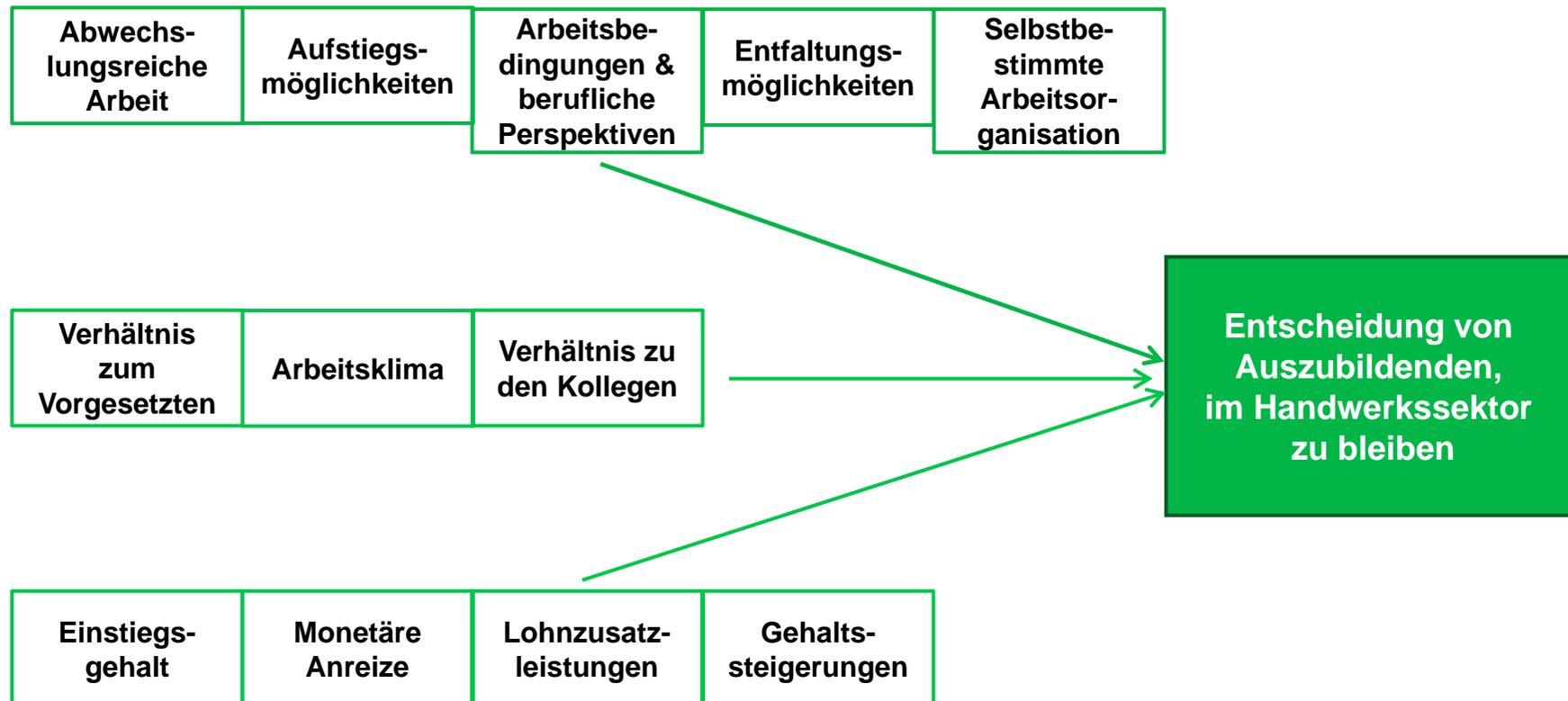
Überproportionaler  
Anteil an  
**Ausbildungs-**  
**abbrüchen**

Wahrnehmung als  
im Vergleich eher  
„**unattraktiver**  
**Arbeitgeber**“

Hoher Anteil an  
**unbesetzten**  
**Ausbildungs-**  
**plätzen**

# Determinanten des Entscheidungsverhaltens von Auszubildenden zum Verbleib im Handwerk (1)

In die Studie einbezogene Entscheidungsfaktoren:



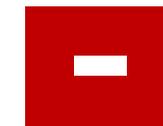
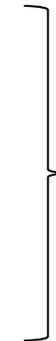
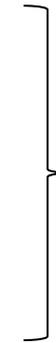
# Determinanten des Entscheidungsverhaltens von Auszubildenden zum Verbleib im Handwerk (2)

Ergebnisse der Studie:

**Welche Faktoren  
beeinflussen die  
Entscheidung junger  
Fachkräfte, im  
Handwerk zu bleiben?**



- Aufstiegsmöglichkeiten
- Verhältnis zum Vorgesetzten
- Verhältnis zu den Kollegen
- Selbstbestimmte Arbeitsorganisation
- Weiterbildungsmöglichkeiten



# Determinanten des Entscheidungsverhaltens von Auszubildenden zum Verbleib im Handwerk (3)

Beispielrechnung zur Verbleibswahrscheinlichkeit der Auszubildenden:

	<b>Wahrscheinlichkeit</b> , dass ein Auszubildender <b>nach Ende der Ausbildung im Handwerkssektor</b> bleibt unter Berücksichtigung...	<b>Veränderung der Wahrscheinlichkeit</b> , dass ein Auszubildender nach Ende der Ausbildung im Handwerkssektor bleibt unter Berücksichtigung... (in Prozentpunkten)
... des <b>Referenzmodells</b>	39,74%	0
... des Referenzmodells + <b>Aufstiegsmöglichkeiten</b>	53,98%	<b>14,24</b>
... des Referenzmodells + <b>Verhältnis zu den Kollegen</b>	57,81%	<b>18,07</b>
... des Referenzmodells + <b>Verhältnis zum Vorgesetzten</b>	53,55%	<b>13,81</b>
... des Referenzmodells + <b>Übernahmeangebot durch den Ausbildungsbetrieb</b>	87,20%	<b>47,46</b>

Aktuelle Herausforderungen für das Handwerk:

**Abwanderung** von  
Fachkräften in  
andere  
Wirtschaftszweige

Überproportionaler  
Anteil an  
**Ausbildungs-  
abbrüchen**

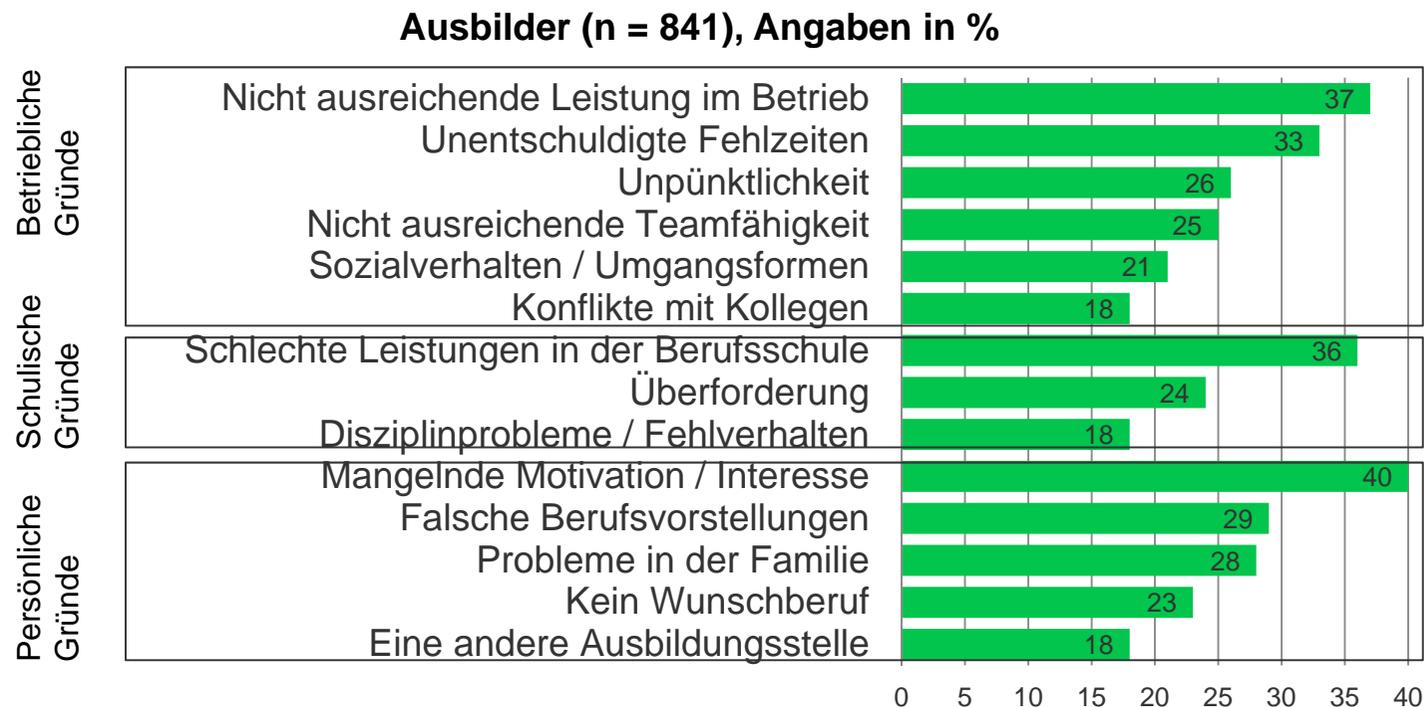
2

Wahrnehmung als  
im Vergleich eher  
„**unattraktiver  
Arbeitgeber**“

Hoher Anteil an  
**unbesetzten  
Ausbildungs-  
plätzen**

# Analyse der Ursachen und Entwicklung von Lösungsansätzen zur Verhinderung von Ausbildungsabbrüchen (1)

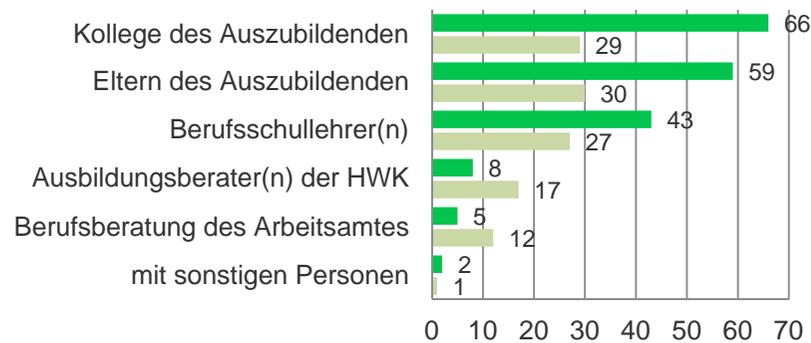
Hauptgründe für den Ausbildungsabbruch aus **Sicht der Betriebe**:



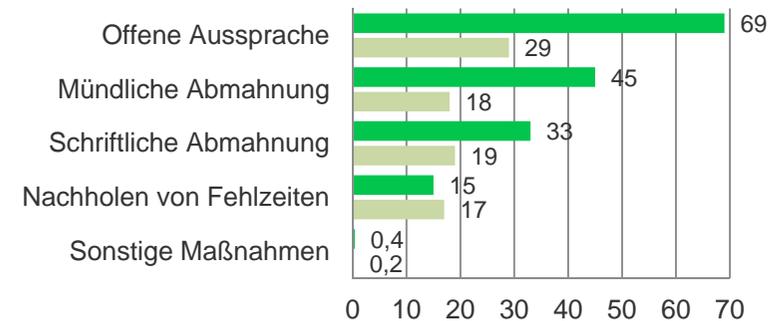
# Analyse der Ursachen und Entwicklung von Lösungsansätzen zur Verhinderung von Ausbildungsabbrüchen (2)

## Maßnahmen gegen den Ausbildungsabbruch aus **Sicht der Betriebe**:

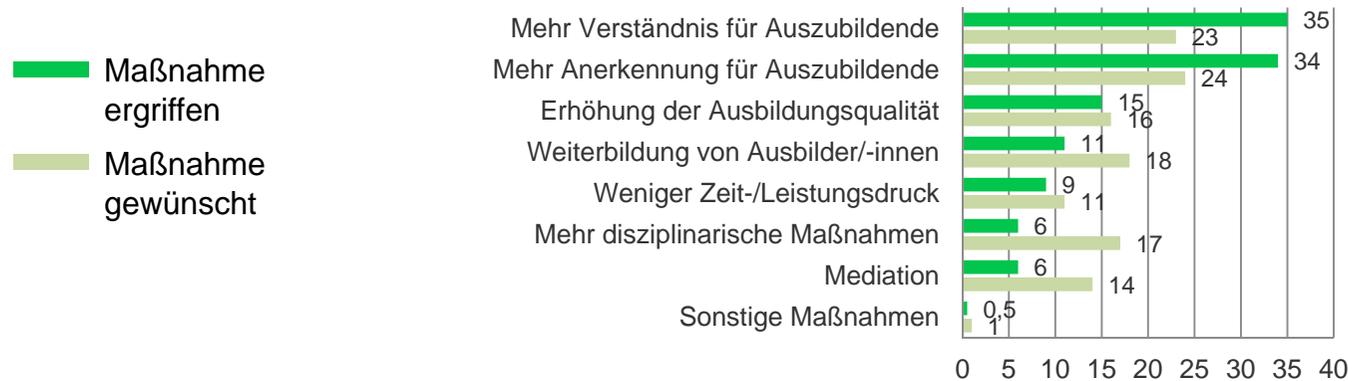
### Maßnahme Gespräche



### Disziplinarische Maßnahmen

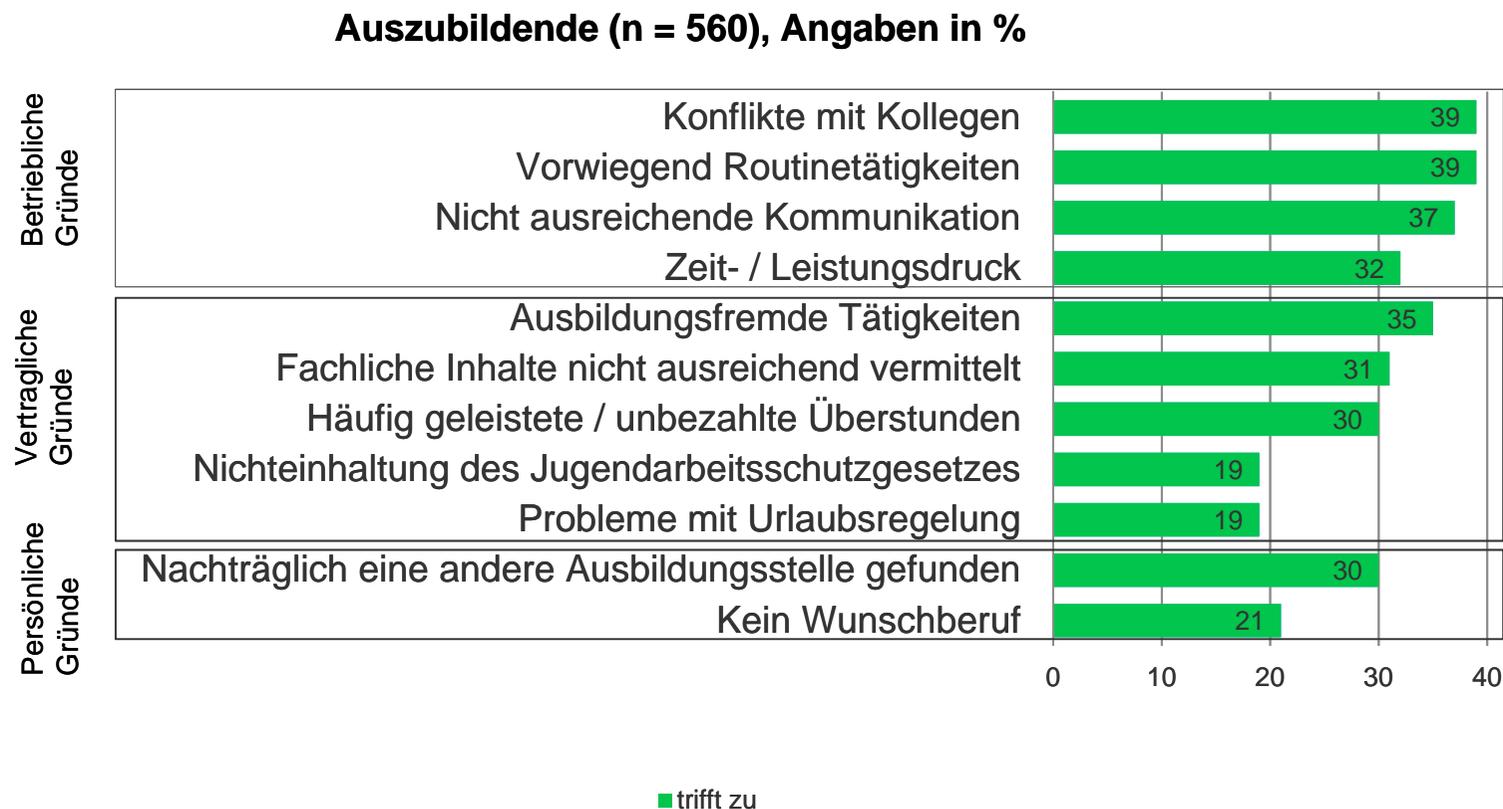


### Weitere Maßnahmen



# Analyse der Ursachen und Entwicklung von Lösungsansätzen zur Verhinderung von Ausbildungsabbrüchen (3)

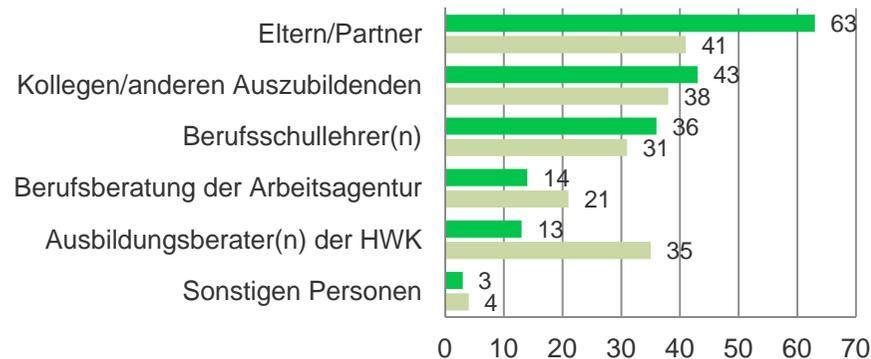
Hauptgründe für den Ausbildungsabbruch aus **Sicht der Jugendlichen**:



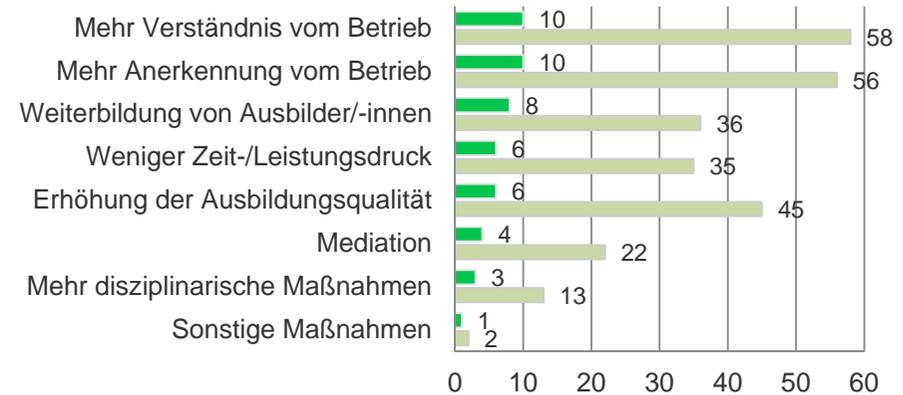
# Analyse der Ursachen und Entwicklung von Lösungsansätzen zur Verhinderung von Ausbildungsabbrüchen (4)

Maßnahmen gegen den Ausbildungsabbruch aus **Sicht der Jugendlichen:**

**Maßnahme Gespräche**



**Weitere Maßnahmen**



- Maßnahme ergriffen
- Maßnahme gewünscht

Aktuelle Herausforderungen für das Handwerk:

**Abwanderung** von  
Fachkräften in  
andere  
Wirtschaftszweige

Überproportionaler  
Anteil an  
**Ausbildungs-  
abbrüchen**

3

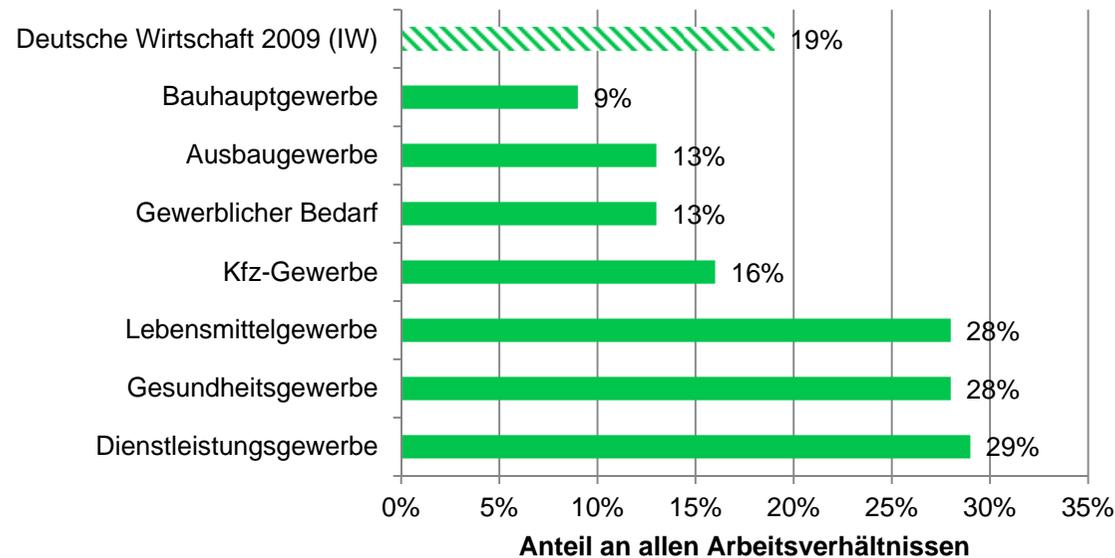
Wahrnehmung als  
im Vergleich eher  
„**unattraktiver  
Arbeitgeber**“

Hoher Anteil an  
**unbesetzten  
Ausbildungs-  
plätzen**

# Familienfreundliche Arbeitsbedingung (1)

Ausgewählte Ergebnisse:

## Anteil der Teilzeitarbeitsplätze

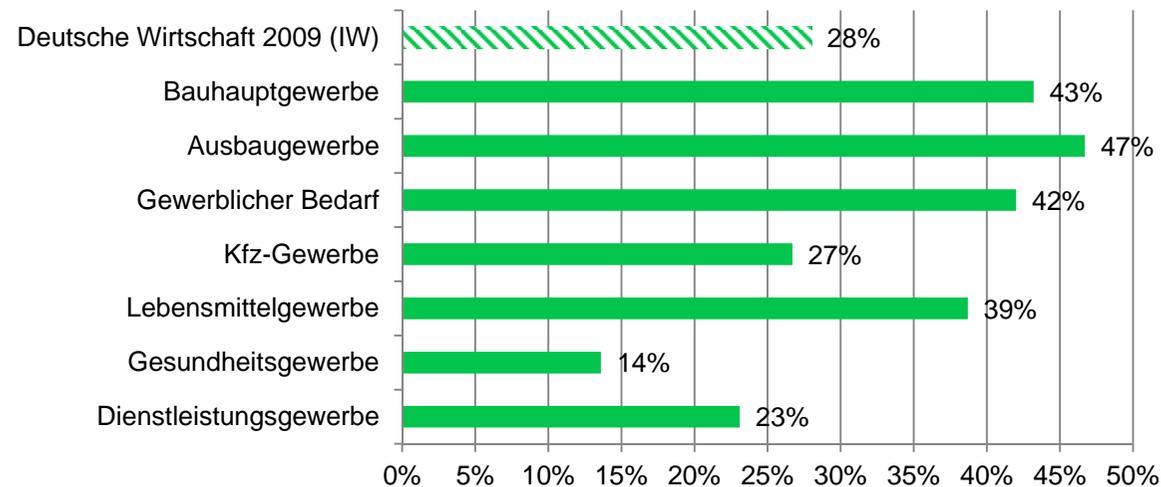


- 19 % aller Arbeitnehmer im Handwerk sind in Teilzeit beschäftigt.
- Dies entspricht dem Niveau der deutschen Wirtschaft insgesamt.

## Familienfreundliche Arbeitsbedingung (2)

Ausgewählte Ergebnisse:

### Anteil der Unternehmen mit (Jahres-/Lebens-) Arbeitszeitkonten

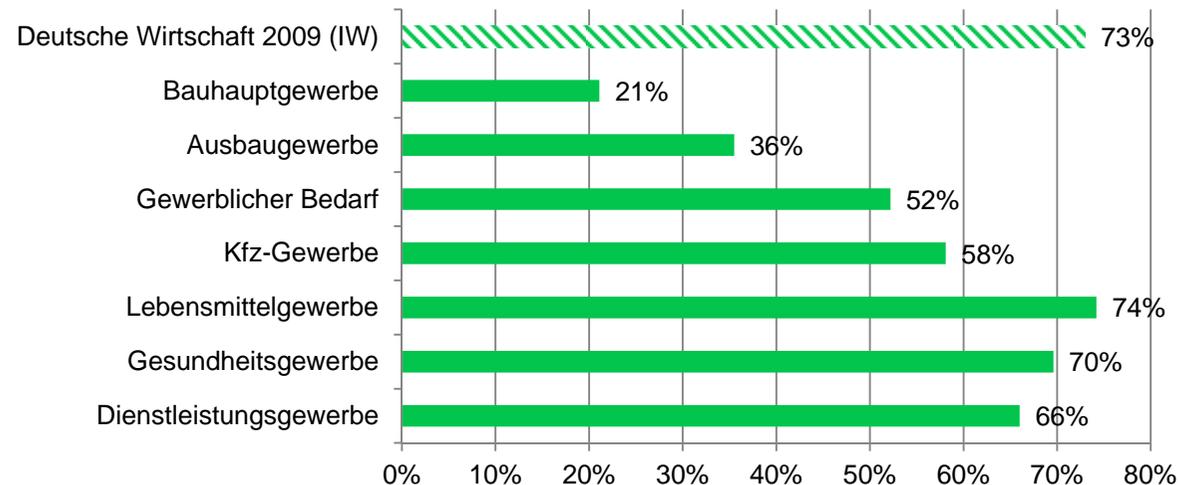


- 38 % aller Handwerksbetriebe verfügen über Arbeitszeitkonten.
- In vielen Gewerbegruppen liegt der Anteil über dem Vergleichswert der deutschen Wirtschaft insgesamt.

## Familienfreundliche Arbeitsbedingung (3)

Ausgewählte Ergebnisse:

### Anteil der Unternehmen mit individuell vereinbarten Arbeitszeiten



- 46 % aller Handwerksbetriebe verfügen über individuell vereinbarte Arbeitszeiten.

Aktuelle Herausforderungen für das Handwerk:

**Abwanderung** von  
Fachkräften in  
andere  
Wirtschaftszweige

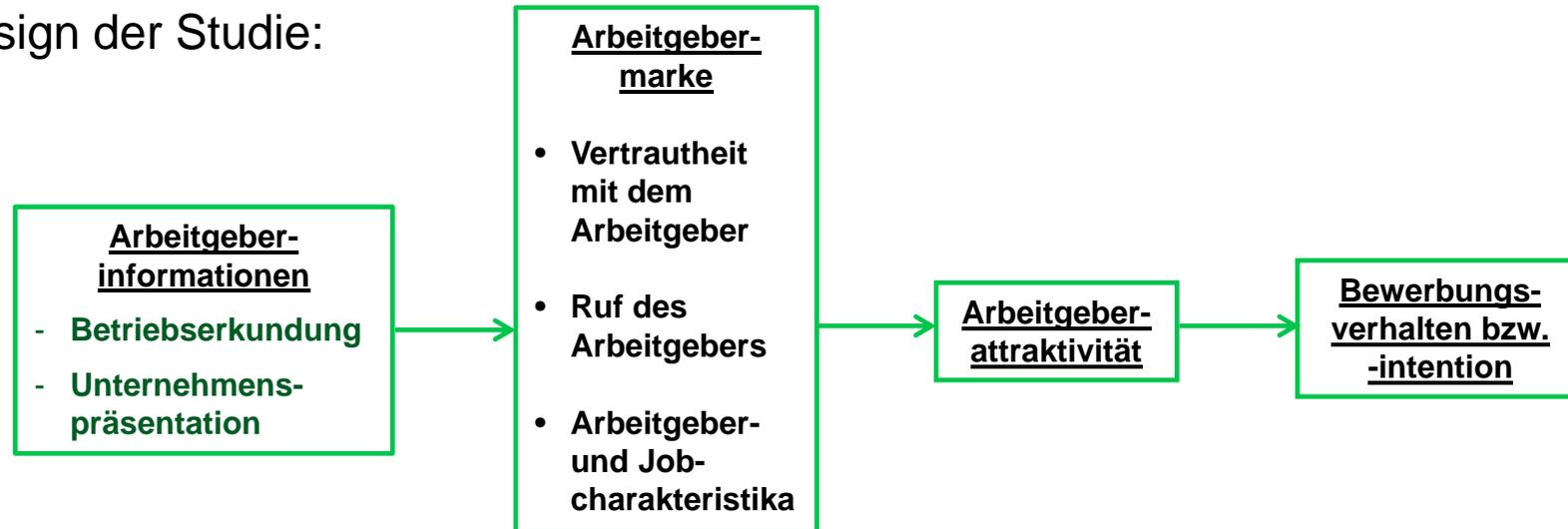
Überproportionaler  
Anteil an  
**Ausbildungs-  
abbrüchen**

Wahrnehmung als  
im Vergleich eher  
„**unattraktiver  
Arbeitgeber**“

Hoher Anteil an  
**unbesetzten  
Ausbildungs-  
plätzen**

4

Design der Studie:



- Empirische Studie für das SHK-Handwerk
- Kooperation bayernweit mit 14 Betrieben, die in insg. über 40 Mittel- und Realschulen Azubi-Marketing durchführen
- Befragung der Schüler vor und nach dem Azubi-Marketing (Panel-Design mit Treatment- und Kontrollklassen)

## Zentrale Erkenntnisse

- Stärken des Handwerks als Arbeitgeber in vielen Bereichen gegeben (Arbeitsklima, Aufstiegsmöglichkeiten, Arbeitszeitmodelle)
- Aufholbedarf: Gewinnung und Bindung von Auszubildenden

## Handlungsmöglichkeiten

- Kommunikation der Stärken durch entsprechendes Azubi- und Personalmarketing
- Ausbildungsqualität erhöhen, Wünsche bzw. Bedürfnisse der Jugendlichen – soweit möglich – berücksichtigen
- Verstärkter Einbezug der HWKs bei Problemen während der Ausbildung

## Beitrag der Wissenschaft

- Evaluation verschiedener Maßnahmen im Hinblick auf deren Erfolg bei der Gewinnung und Bindung von Mitarbeitern
- Gewinnung von empirischen Erkenntnissen zum Aufbau von attraktiven Employer Brands im Handwerk

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**

**Prof. Dr. Gunther Friedl**

**Ludwig-Fröhler-Institut für Handwerkswissenschaften**

Forschungsinstitut im Deutschen Handwerksinstitut

Gefördert durch:



sowie die  
Wirtschaftsministerien  
der Bundesländer