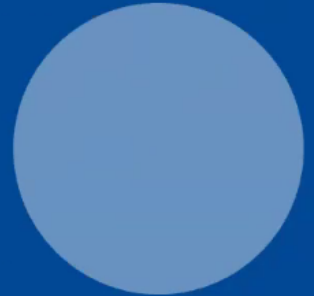
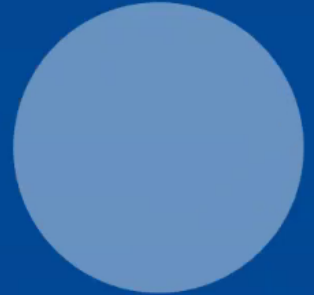


Workshop 3 **Steigerung Ihrer Arbeitgeberattraktivität**



Die Referenten stellen sich vor



**Institut für Betriebsführung
im Deutschen Handwerksinstitut e. V.**

Anja Cordes
cordes@itb.de
0721/93103-25



Andreas Ihm
ihm@itb.de
0721/93103-23



Alexander Barton
alexander.barton@bgrci.de
06221 5108-29302



Forschungs- und Transferprojekte

- ▶ Unternehmensorganisation
- ▶ Prävention, Arbeitssicherheit und Gesundheitsförderung
- ▶ Digitale Transformation
- ▶ Fachkräftesicherung
- ▶ Dienstleistungsinnovationen

Qualifizierung im Handwerk

- ▶ Weiterbildung der Betriebsberater/innen
- ▶ Qualifizierung von Unternehmern und Führungskräften



- ▶ ... zeigt Ihnen, welche Maßnahmen der Arbeitgeberattraktivität eine besonders starke Wirkung haben.
- ▶ ... stellt dar, welche Rolle Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeitgeberattraktivität spielen.
- ▶ ... bietet konkrete Hilfsmittel, um die Arbeitgeberattraktivität zu steigern.



Wichtige Bedienelemente in Webex

The screenshot shows a Cisco Webex meeting window. At the top left, there is a menu bar with options: Datei, Bearbeiten, Freigeben, Anzeigen, Audio und Video, Teilnehmer, Meeting, Hilfe. A small video thumbnail of a participant is visible. On the right side, there is a sidebar with 'Layout' and a list of participants and chat. At the bottom, there is a control bar with buttons for 'Stummschalten', 'Video stoppen', 'Freigeben', and a microphone icon. A hand icon is also visible near the bottom center. A Windows taskbar is visible at the very bottom.

Ansichten einstellen

Teilnehmerliste und Chat ausklappen

Chat ausklappen

Aufzeigen/Hand heben und Reaktionen

Mikro an/aus

Bitte während des Workshops

- Video an,
- Mikro aus,
- Hand heben, wenn Frage oder Wortbeitrag (oder in Chat schreiben)

Woher kommen Sie?



Worum geht es?



©<https://de.cleanpng.com/free/magnet.html>

Fachkräftemangel als Wachstums- und Fortschrittsbremse

**Verehrte Kunden,
wegen krankheitsbedingter Überstunden
bleibt unsere Bäckerei
vom 2. - 4. November
geschlossen.**

**Wir danken für Ihr Verständnis!
Ihr Bäckerei Lang Team**

ins@Bäckerei Bethke informiert
Ruhetag ab 06.08.2018

Sehr geehrte Kunden,
aufgrund von akutem Personalmangel sehen wir uns bedauerlicherweise dazu gezwungen unsere Filialen vorerst für einen Tag pro Woche zu schließen.

Ab Montag den 06.08.2018 bleiben unsere Filialen **Montags** geschlossen.

GESCHLOSSEN
BIM AUF
DER BEINSTRECKE!

Wegen Personalmangel sehen wir uns gezwungen unser Geschäft bis auf weiteres **Montag und Dienstag Nachmittags** geschlossen zu halten!

Wegen Personal-
weiterhin
Mangel
geschlossen
Seit 10/15 in Person

Liebe Kunden
wegen akutem Fachkräftemangel
in der Backstube,
**haben wir ab sofort
Sonntags geschlossen**
Wir bitten um Ihr Verständnis!

Aufgrund von Personalmangel gibt es
GEÄNDERTE ÖFFNUNGSZEITEN

Ab 29.04.2019 bis auf weiteres
Montag – Freitag: Hallenbad und Sauna zu den regulären Öffnungszeiten geöffnet und **Wochenenden geschlossen!!**

Mi, 01.05.2019 (Feiertag)
Hallenbad/Sauna: 09:00 – 19:00 Uhr

<https://www.baeckerei-lang.de>

<https://twitter.com/gloacker/status/919173596416761858>

<https://www.bbheute.de/nachrichten/lipp-verkauf-schliesst-im-ortskern-13-6-2017>

<https://magazin.norderney-zs.de/news/norderney-inside/kapitulation-am-arbeitsmarkt/>

<https://www.all-in.de/immenstadt-i-allgaeu/c-lokales/auch-immenstaedter-h>

<https://www.augsburger-allgemeine.de/noerdlingen/Fachkraeftemangel-Welche-Loesung-haben-Sie-id52348466.html>

NEULAND

Liebe Kunden,
bitte beachten Sie unsere geänderten Öffnungszeiten ab dem 24.5.2018!

Mo - Geschlossen
Di - Fr - 8 - 18⁰⁰ Uhr
Sa - 8 - 13⁰⁰ Uhr

DIE NEUE FLEISCHQUALITÄT

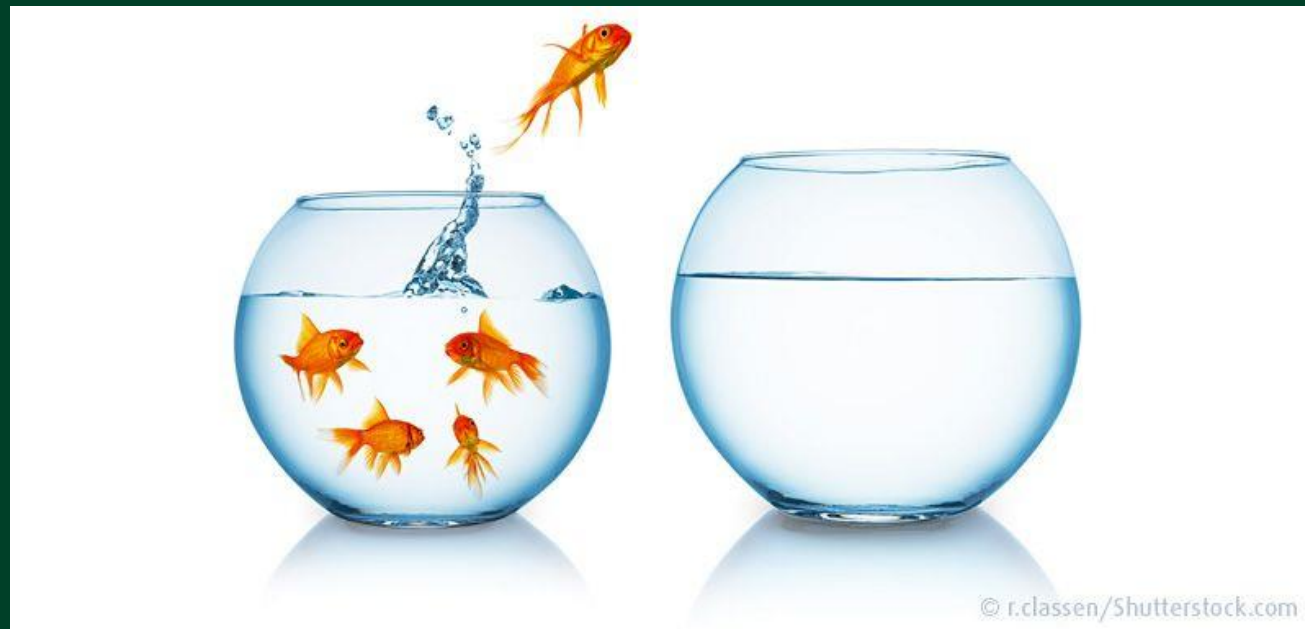
Wegen Mitarbeitermangel
bleibt unser Geschäft
ab Montag den 12 Juni 2017
vorübergehend
geschlossen.

**Fachkräftemangel in Deutschland -
auch uns hat es getroffen!**

Wir haben deshalb diese Filiale vorübergehend geschlossen.

Wir danken für Ihr Verständnis und freuen uns, Sie in einer anderen Filiale begrüßen zu dürfen. Bitte beachten Sie eventuell geänderte Öffnungszeiten!

Fachkräfte, das begehrte Gut



© r.classen/Shutterstock.com

©<https://www.haufe-akademie.de/blog/themen/fuehrung-und-leadership/aus-der-kollegenrolle-zum-vorgesetzten-so-meistern-sie-die-neue-herausforderung/>



© pixabay

Wie viele Arbeitnehmer spielen mit dem Gedanken, ihren Arbeitsplatz zu wechseln?

- Bis 25%
- 26-50%
- Mehr als 50%

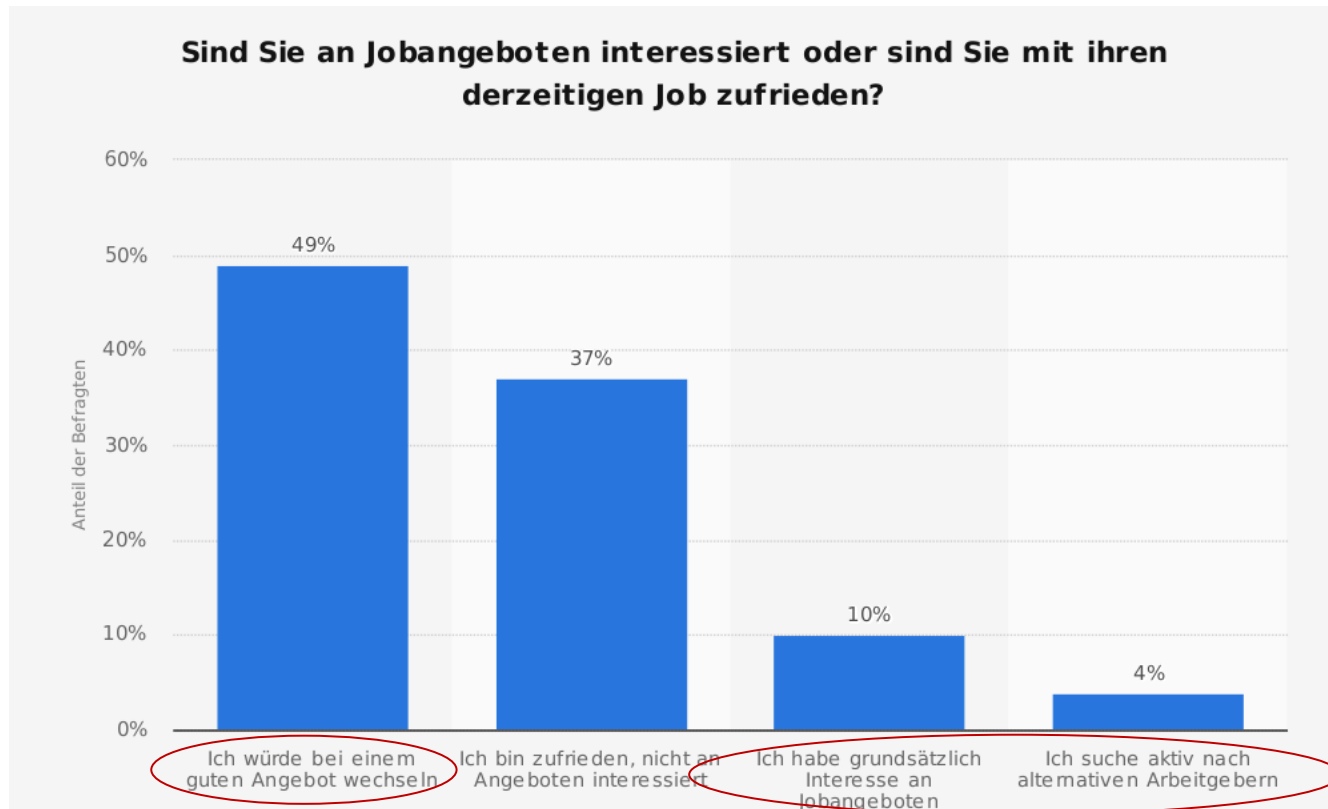


© pixabay

Wie viele Arbeitnehmer spielen mit dem Gedanken, ihren Arbeitsplatz zu wechseln?

- Bis 25%
- 26-50%
- Mehr als 50%

Die meisten
~~Viele~~ Arbeitnehmer sind wechselwillig



Statista 2018, N=111, IT- und Online-Profis mit mehrjähriger Berufserfahrung in deutschen Verlagen

Hintergründe



©<https://de.cleanpng.com/free/magnet.html>

Ursachen Fachkräftemangel: Zahlen – Daten – Fakten

- ▶ Die **geburtensarken Jahrgänge** der um 1965 Geborenen gehen in den nächsten 15 Jahre in Rente
 - ☞ Auswirkungen verschärfen sich bis 2030
- ▶ Fortschreitende **Akademisierung**: Seit dem Jahr 2013 ist die Zahl der Studienanfänger/inne größer als die Zahl der Auszubildenden (vgl. Bundesministerium für Bildung und Forschung 2020)
- ▶ **Gen Y und Z** (Jahrgänge ca. ´85-´99 und 2000-´12): im Jahr 2030 65 % der Erwerbstätigen
 - ☞ **„Anspruchsvoll & Wechselwillig“**
(vgl. Bruch et al. 2015)



Für Fach- und Nachwuchskräfte attraktive Arbeitgeber im Handwerk



(c) Strotmann GmbH



(c) Bernd Münstermann GmbH & Co. KG



(c) Tenbrink Ladeneinrichtungen GmbH



(c) Team Plägemann GmbH



(c) Bernd Münstermann GmbH & Co. KG

Beispiel

Bernd Münstermann GmbH & Co. KG



- ▶ 260 MA, 20 Auszubildende
- ▶ gegr. 1845
- ▶ Hersteller in Bereichen Thermoprocess-, Handling-, Entstaubungs-, Automatisierungstechnik



(c) Bernd Münstermann GmbH & Co. KG

Beispiel

Bernd Münstermann GmbH & Co. KG



Das Ziel

Auszubildende sollten rekrutiert und an den Betrieb gebunden werden

Die Vorgehensweise:

Individuelle Ansprache und Förderung von Azubis

- ▶ Jahresprojekte mit Azubis
- ▶ Auslandsaufenthalt für Azubis (Afrika)
- ▶ Einbezug der Familien
- ▶ Mitarbeiter führen Hobbies vor



„Fachlich gute Fachkräfte zu bekommen ist weniger wichtig als Menschen mit guter Haltung einzustellen.“ Magdalena Münstermann

Was sind die Hebel der Attraktivität von Unternehmen?

Das sagt die Forschung



©<https://de.cleanpng.com/free/magnet.html>

Was steht auf dem Wunschzettel der Arbeitnehmer?

Top 3

Was macht
Ihren Betrieb
für Bewerber und
vorhandene Mitarbeiter
besonders attraktiv?

?

?

?

Schreiben
Sie es in
den Chat!

Was sind die Hebel der Attraktivität von Unternehmen? Das sagt die Forschung



©<https://de.cleanpng.com/free/magnet.html>

Was steht auf dem Wunschzettel der Arbeitnehmer?

**Finanzielle
Anreize,
Zusatzleistungen**

**Arbeitsgestaltung
und -organisation**

Führung

**Unternehmenskultur,
Kommunikation**

**Laufbahn,
(Karriere-)Perspektiven**

**Familienfreundlichkeit,
flex. Arbeitszeiten**

Ausstattung

„Sinn“

Region

Image/Marke



© pixabay

Welcher dieser Bereiche ist aus Ihrer Sicht Arbeitnehmern am wichtigsten?

- Finanzielle Anreize, Zusatzleistungen
- Arbeitsgestaltung und -organisation
- Führung
- Unternehmenskultur, Kommunikation
- Laufbahn, (Karriere-)Perspektiven
- Familienfreundlichkeit, flex. Arbeitszeiten
- Ausstattung
- „Sinn“
- Region
- Image / Marke



© pixabay

Welcher dieser Bereiche ist aus Ihrer Sicht Arbeitnehmern am wichtigsten?

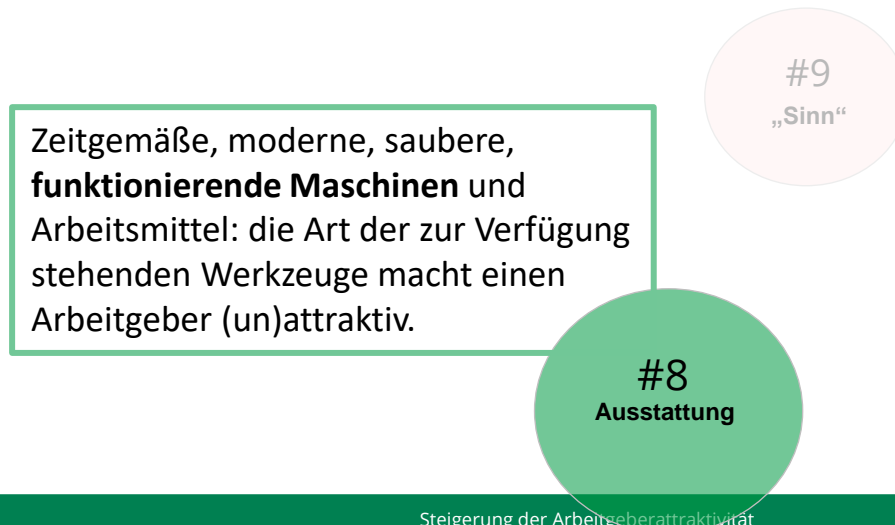
- Finanzielle Anreize, Zusatzleistungen
- Arbeitsgestaltung und -organisation
- Führung
- Unternehmenskultur, Kommunikation
- Laufbahn, (Karriere-)Perspektiven
- Familienfreundlichkeit, flex. Arbeitszeiten
- Ausstattung
- „Sinn“
- Region
- Image / Marke

Was steht auf dem Wunschzettel der Arbeitnehmer?

#9
„Sinn“

Den **Sinn in der eigenen Tätigkeit** sehen, hinterfragen, was man tut: Dies nimmt für jüngere UND für ältere MA eine wichtige Bedeutung ein.

Was steht auf dem Wunschzettel der Arbeitnehmer?



Was steht auf dem Wunschzettel der Arbeitnehmer?

Die Faktoren **geografische Nähe** und **gute Erreichbarkeit** spielen besonders für nicht-akademische Fachkräfte eine Rolle. Bei der Suche nach einem Arbeitsplatz wird hier meist im Umkreis von max. 30 km vom Wohnort gesucht. Daher können Betriebe: eine gute Anbindung an ÖPNV/Erreichbarkeit betonen ODER MA unterstützen, die lange pendeln (z. B. Zuschüsse, Fahrgemeinschaften fördern)

„Sinn“

#7
Region

#8
Ausstattung

#6

Laufbahn,
(Karriere-)Perspektiven

Fast alle Arbeitnehmer wünschen sich **berufliche Perspektiven** und eine **Weiterentwicklung** bei der Arbeit – dies ist für viele sogar der Grund für einen Jobwechsel. Wenn Betriebe mit Bewerbern oder Mitarbeitern möglichst früh über Perspektiven sprechen, wirkt sich das besonders auf die Leistungsstärkeren positiv aus.

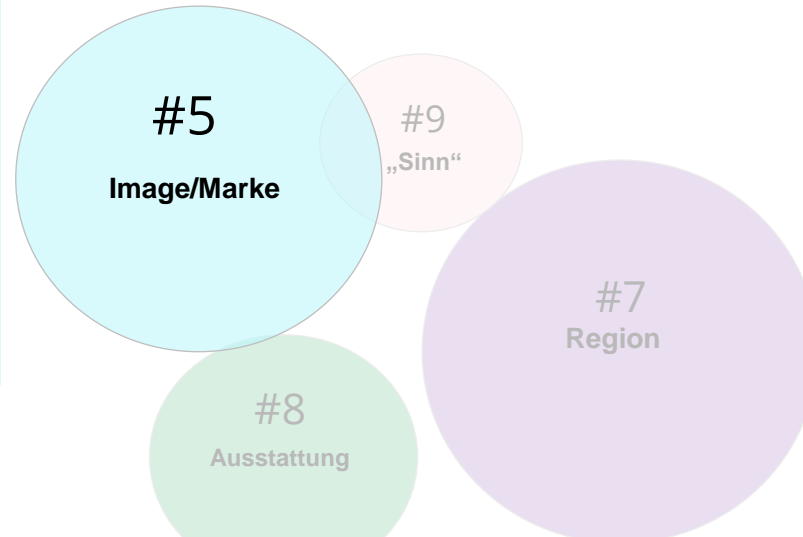
Hier besteht die Erkenntnis, dass eine **fachliche Spezialisierung** für viele Gesellen die viel attraktivere Alternative ist, als mehr Managementaufgaben zu bekommen. Dies ist eine gute Nachricht für kleine Betriebe, die keine zusätzliche Hierarchieebene schaffen können/wollen, sondern Fachlaufbahnen.

Was steht auf dem Wunschzettel der Arbeitnehmer?

Wir wissen: MA suchen im Umkreis von 30km vom Wohnort UND die Mund-zu-Mund-Propaganda ist weiterhin für Betriebe die beste Maßnahme, an FK zu kommen:

Daher müssen Unternehmen keine großangelegte PR-Kampagne fahren, um ihr Image zu kultivieren, es zahlt sich auch auf dem Image-Konto ein, wenn z. B.

Mitarbeiter gegenüber Außenstehenden positiv über die Arbeitsbedingungen reden. Das gleiche gilt aber auch im Umkehrschluss.



Was steht auf dem Wunschzettel der Arbeitnehmer?

#4

Finanzielle Anreize,
Zusatzleistungen

Der Lohn und Zusatzleistungen sind zwar wichtige Faktoren der Arbeitgeberattraktivität, können aber **nicht als „Schmerzensgeld“ für Führungsver säumnisse** erachtet werden. Daher ist ein attraktiver Arbeitgeber nicht zwingend derjenige, der die höchsten Gehälter in der Region oder in der Branche zahlt. Für Arbeitnehmer ist es wichtig, dass Betriebe auch andere Vorteile hervorheben.

#6

Laufbahn,
(Karriere-)Perspektiven

#5

Image/Marke

#9

„Sinn“

#7

Region

#8

Ausstattung

Was steht auf dem Wunschzettel der Arbeitnehmer?

#4

Finanzielle Anreize,
Zusatzleistungen

#6

Laufbahn,
(Karriere-)Perspektiven

#3

Familienfreundlichkeit,
flex. Arbeitszeiten

#

Imag

Eine „ausgewogenes“ Verhältnis zwischen „Arbeit“ und „Freizeit“ (Work-Life-Balance) ist besonders jüngeren MA der „Generation Y“ wichtig, dabei wollen sie klare Grenzen, wann der Arbeitstag vorbei ist und dann auch mal die Freizeit beginnen kann. Dieser Aspekt nimmt aber auch bei „mittelalten“ MA an Bedeutung zu: Daher ist wichtig, dass der Arbeitgeber auf **individuelle Bedarfsituationen**, z. B. bei pflegebedürftigen Familienmitgliedern, flexibel reagiert. Das ist bei kleinen Betrieben oft selbstverständlich gelebte Praxis.

#0

Ausstattung

Was steht auf dem Wunschzettel der Arbeitnehmer?

#1

Finanz
Zustand

Etwa ein Drittel der Azubis löst vorzeitig den Arbeitsvertrag. Grund: Betriebsklima und Führung. Eine Führungskraft hat eine starke positive oder negative Wirkung, gerade in kleinen Betrieben, wo die FK potenziell alle MA direkt erreicht, ist das eine große Chance. Vor allem die **Wertschätzung** nimmt hier eine zentrale Rolle ein und kann „im Vorbeigehen“ im täglichen Miteinander vermittelt werden. Ergebnis war auch: eine „**gute Stimmung**“ im Team wirkt als Katalysator im Betrieb und relativiert Aspekte, mit denen MA weniger zufrieden sind

#2a
Führung

#2b

Unternehmenskultur,
Kommunikation

#9

„Sinn“

starke

#7
Region

flex. Arbeitszeiten

#8

Ausstattung



Wertschätzung und Anerkennung durch Führungskraft

Regelmäßige Rückmeldung

Führung

Unterstützender und motivierender Vorgesetzter sowie gute Personalführung

Einbezug der Mitarbeiter, Transparenz

Handlungsspielraum

Offene, angenehme und vertrauenswürdige Unternehmenskultur

Gute Stimmung unter Kollegen

Unternehmenskultur, Art der Kommunikation

Gutes Verhältnis zwischen Mitarbeitern und Vorgesetzten

Eindeutige und klare Kommunikation, zur Verringerung von Unsicherheiten

Führung

- Seminare zu unterschiedlichen Themen speziell für Führungskräfte (www.seminare.bgrci.de)
- Broschüren speziell für Führungskräfte und Führungsverhalten



Was steht auf dem Wunschzettel der Arbeitnehmer?



Arbeitsgestaltung und -organisation



- Gefährdungsbeurteilung
- Auditierung Gütesiegel „Sicher mit System“ (Arbeitsschutz-Management und Betriebliches Gesundheitsmanagement)
- Beratung und verschiedenste Materialien und Qualifizierungen zu Themen der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutz (www.awa.bgrci.de)

Was steht auf dem Wunschzettel der Arbeitnehmer?



Welche Schlussfolgerungen ziehen wir?

- ▶ Im Vergleich zu den Leistungsfaktoren nimmt die Arbeitskultur einen viel größeren Stellenwert ein.
- ▶ Es müssen nicht nur groß angelegte Maßnahmen sein.
- ▶ Verglichen mit ihrer Wirkung sind die „kleinsten“ Dinge am bedeutendsten.
- ▶ Wie es im Betrieb umgesetzt wird, muss individuell entschieden werden.
- ▶ Was im Betrieb umgesetzt werden soll? Mit MA sprechen!
- ▶ Aber es darf kein Aktionismus sein, nicht punktuelle Maßnahmen.



©<https://blog.cosinex.de/2012/11/29/dtvp-ausschreibungen-besser-suchen-und-finden/>

Betriebe setzen sich bereits vielfach mit ihrem Alleinstellungsmerkmal auseinander, jedoch meist bezogen auf den Kunden bzw. Produkte und Leistungen

...nicht als Arbeitgeber! Was kann ich tun?

Diese Fragen können helfen, z. B.

- ▶ Warum arbeiten unsere Mitarbeiter gerne bei uns?
- ▶ Wofür wollen wir als Unternehmen stehen und wie wollen wir von Außen, z. B. auf dem Arbeitsmarkt/in der Region, gesehen werden?
- ▶ Welchen Nutzen bzw. welche Vorteile bieten wir unseren Mitarbeitern bereits?
- ▶ In welcher Lebensphase befinden sich unsere Mitarbeiter?

**Wie kann man
das im Betrieb
umsetzen?**



Was wollen Sie selbst in Ihrem Unternehmen umsetzen?



Schreiben Sie
es in den Chat!

©<https://www.los.de/ratgeber-fuer-lrs/rechtschreibprobleme/rechtschreibprobleme-erkennen>

Ideen, Inspiration, Erfahrungsberichte?



<https://www.dw.com/de/die-r%C3%A4uberleiter/a-48332743>

© Imago Images/Westend

Ergebnisdarstellung im Praxishandbuch

Empirische Ergebnisse aus der
Wissenschaft

Erfahrungen und Erfolgsfaktoren aus der
betrieblichen Praxis

Beratungserfahrung der
Handwerksorganisationen

Geeignete, praxiserprobte Maßnahmen
und Werkzeuge



https://www.itb.de/files/content/itb/downloads/Publikationen/Broschüre-Arbeitgeberattraktivität%20&%20Handwerk_web.pdf

Vielen Dank für Ihre aktive Teilnahme!



**Institut für Betriebsführung
im Deutschen Handwerksinstitut e. V.**

Andreas Ihm
ihm@itb.de
0721/93103-23



Anja Cordes
cordes@itb.de
0721/93103-25



Alexander Barton
alexander.barton@bgrci.de
06221 5108-29302



Wie sieht es bei anderen Unternehmen aus?



Das Unternehmen

- ▶ 7 Mitarbeiter, davon 1 Azubi, gegr. Ende 2015
- ▶ Heizungs- und Sanitär-Installateur

Das „Problem“

- ▶ Mangelnde Wertschätzung
- ▶ Demotivation, Leistungsabfall und Kündigung

Die Lösung

- ▶ Wertschätzung: zentrales Motiv in Führung und Rekrutierung
- ▶ Dies wird im Arbeits-Alltag praktiziert:

Morgendlicher Austausch auf Augenhöhe, hochwertiges Werkzeug, Bereitstellung von Tablets, Einbezug der Mitarbeiter, regelmäßige Einzelgespräche, Einblick in Kalkulation, Zeitausgleich...

