



Hochschule
Augsburg University of
Applied Sciences



HOCHSCHULE
KOBLENZ
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES
■ RheinMoselCampus

23. Augsburger Personalertag am 29.06.2023

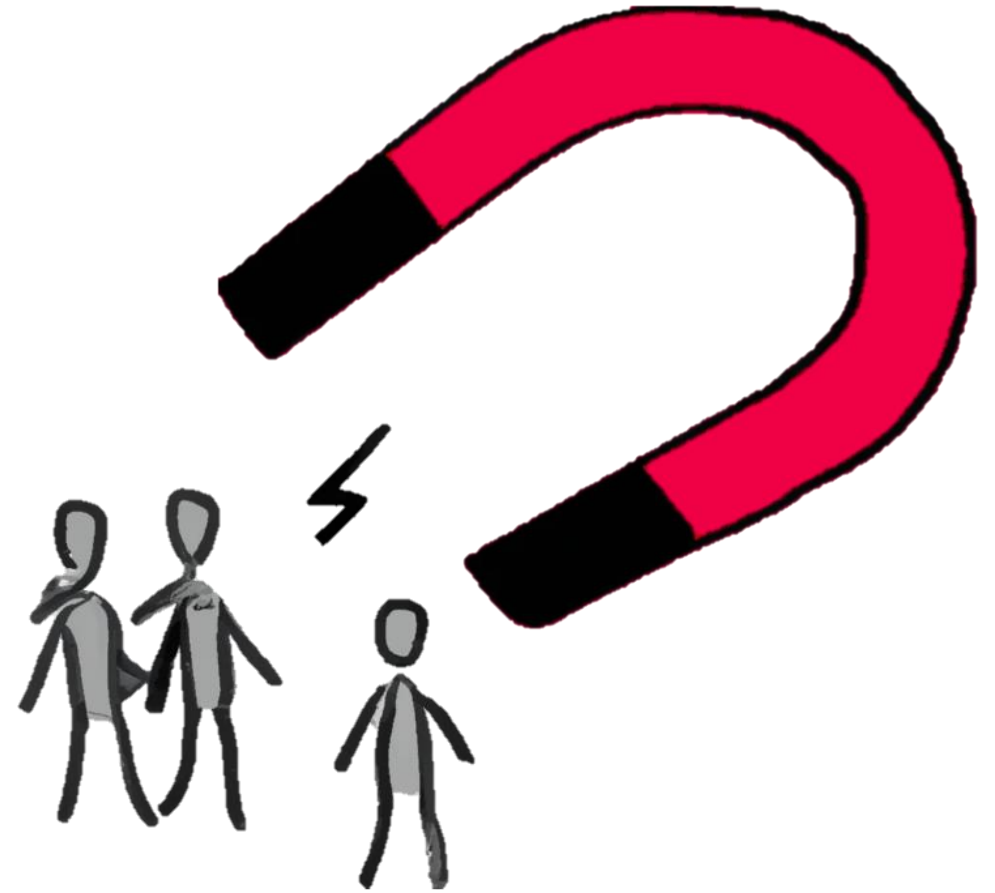
Fachkräftesicherung und Mitarbeiterbindung



Hochschule
Augsburg University of
Applied Sciences

Mitarbeiterbindung statt (Quiet) Quitting

Erika Regnet & Christian Lebrenz



Übersicht

- Arbeitskräftemangel – der Status quo
- Bindung von Mitarbeitenden – was wird erwartet?
- Wer sind die gefährdeten Mitarbeitenden?
- Bindung – welche Lösungsansätze gibt es?
- Welche Lösungsansätze passen zu meiner Firma?
- Ausblick: Inkrementelle Lösungen werden zukünftig nicht mehr ausreichen

Fachkräftemangel weitet sich zum Arbeitskräftemangel aus

Kinderbetreuung

Kitakapazitäten wegen Fachkräftemangels nicht ausgeschöpft

Einer Umfrage des Paritätischen Gesamtverbands zufolge
Personal mangel oftmals eine volle Kitabelegung. In benachteiligten
Sozialräumen fehle Unterstützung.

13. Juni 2022, 8:51 Uhr / Quelle: ZEIT ONLINE, dpa, AEP, iso / 168 Kommentare

Trotz entspannterer Corona-Lage müssen wegen Mitarbeitermangels
und Speisekarten gekürzt werden. Warum das so ist

Startseite > Lokales > München > München

Personalnot! München macht dicht – „N

Erstellt: 20.06.2022, 06:05 Uhr

Von: [Stephanie Ebner](#)

10.06.2022, 14:18 Uhr

Das PULS Open Air 2022 muss vorzeitig werden

Auf Empfehlung von Sicherheitsbehörden wie Polizei und Feuerwehren
Open Air auf Schloss Kaltenberg am Freitag, den 10. Juni, vorzeitig
Grund sind erhebliche Personalausfälle beim beauftragten Ordnungsdienst.

BAHNVERKEHR

Personalmangel bei neuem Betreiber "Go-Ahead": Wann fahren alle Züge Region?

Lange Schlangen beim Check-in am Flughafen
Düsseldorf: Eurowings cancelt kurzfristig
Flugverbindungen

SPONTAN-BESUCHE ERSCHWERT

Europa-Park begrenzt Besucherzahlen – Einschränkungen auch bei Gastronomie

Von Sina Alonso Garcia

Europa-Park an Personal fehlt, werden die Besucherzahlen ab sofort
er den Vergnügungspark besuchen möchte, muss sich vorher online ein
der beim Spontanbesuch auf freie Kapazitäten hoffen.

– für Schüler

Der Arbeitskräftemangel wirkt sich
zunehmend massiv auf die Umsatz-
und Ergebnissituation von
Unternehmen aus

Schwere Zeiten für die Münchner Hopfisterei: Drei Filialen müssen schließen – es fehlt an Personal

Erstellt: 26.05.2023, 19:05 Uhr

führt die 4-Tage-Woche ein

Sonntag ohne Brötchen: Viele Bä- cker verkürzen ihre Öffnungszei- ten

Veröffentl

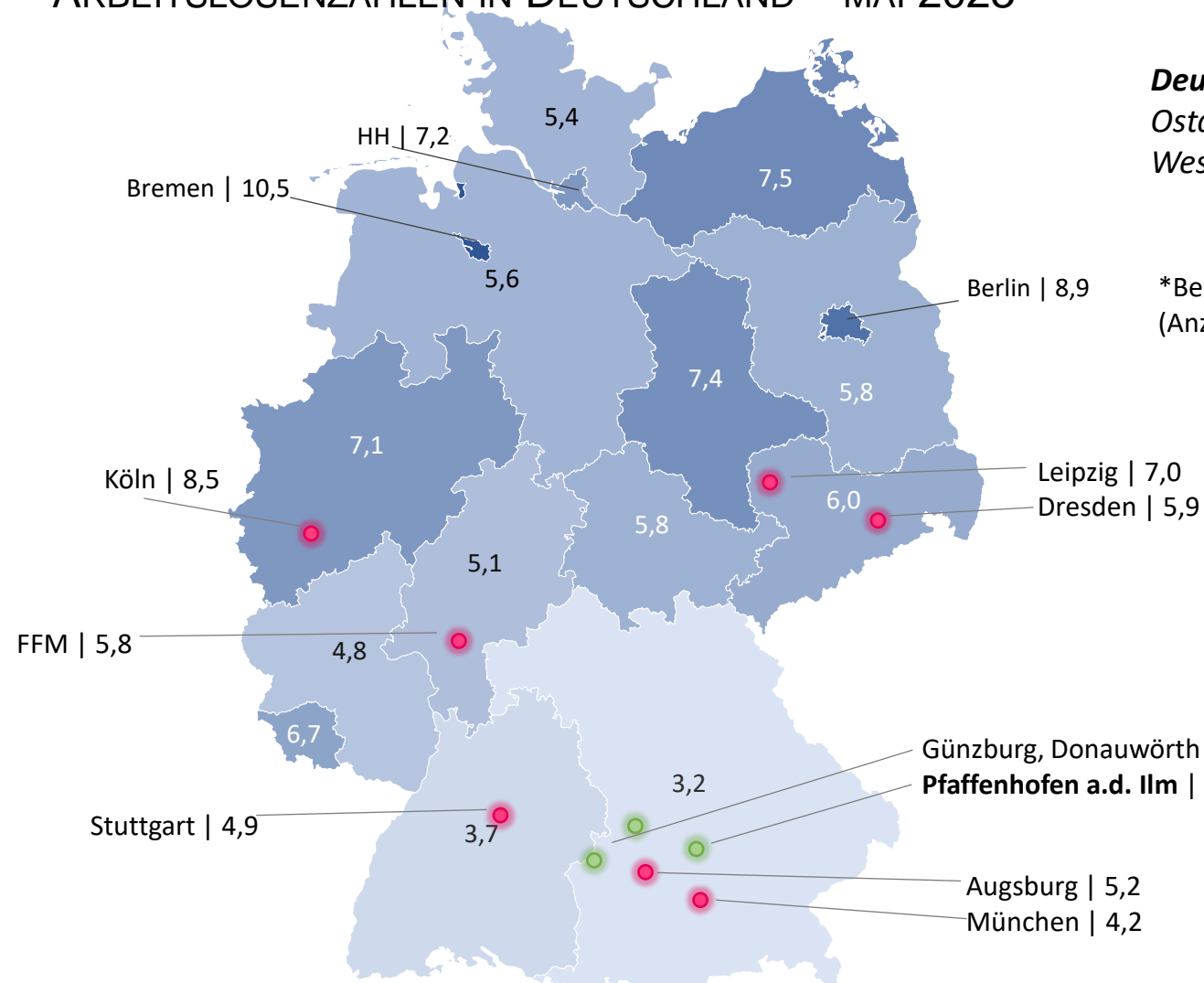
Quickborn

Wegen Personalmangels: Stadt reduziert Öffnungszeiten im Freibad

Von Claudia Ellersiek | 23.05.2022, 17:30 Uhr

Gerade in Süddeutschland ist die Situation besonders kritisch

ARBEITSLOSENZAHLEN IN DEUTSCHLAND – MAI 2023



Deutschlandweiter Durchschnitt: 5,5 %

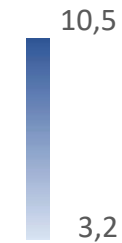
Ostdeutschland: 7,0 %

Westdeutschland: 5,2 %

*Berechnung:

$(\text{Anzahl AL} : (\text{Anzahl der AL} + \text{Anzahl Erwerbstätige})) \times 100 = \text{AL-Quote in \%}$

Arbeitslosenquote* in %



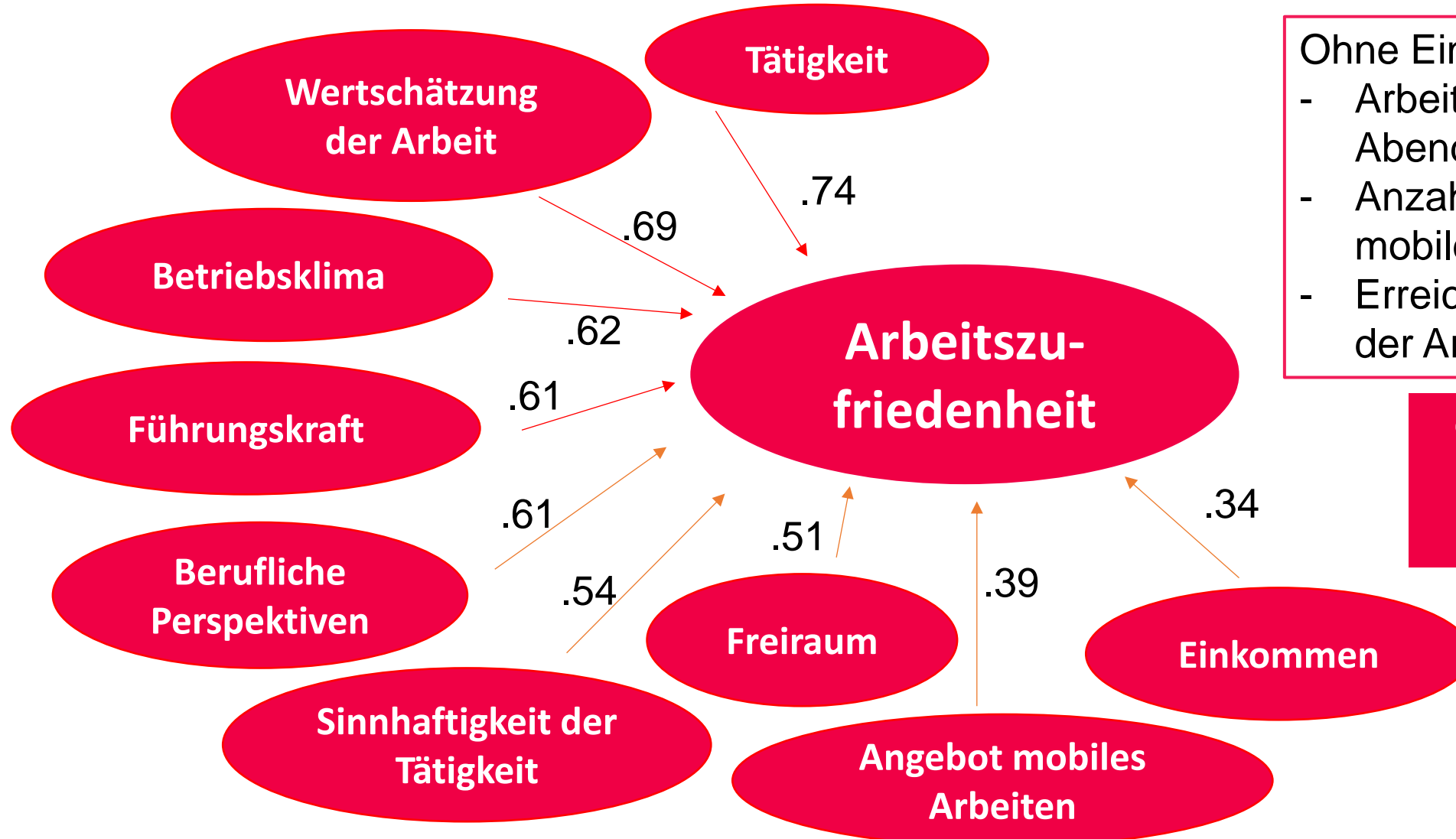
Übersicht

- Arbeitskräftemangel – der Status quo
- Bindung von Mitarbeitenden – was wird erwartet?
- Wer sind die gefährdeten Mitarbeitenden?
- Bindung – welche Lösungsansätze gibt es?
- Welche Lösungsansätze passen zu meiner Firma?
- Ausblick: Inkrementelle Lösungen werden zukünftig nicht mehr ausreichen

Zahlen zur Bindung von Mitarbeitenden und Führungskräften

- Hohe **Wechselbereitschaft** – über Kündigung denken nach: 27 % (McKinsey, 2022), 37 % (Xing, 2022), 11 % aktiv auf Suche, 31 % offen für Neues; 55 % wollen in einem Jahr sicher noch beim AG sein, 2018 waren es noch 78 % (Gallup, 2023)
- Pflegebereich: 40 % denken über Berufsausstieg nach, 67 % über AG-Wechsel oder Höherqualifizierung (Bertelsmann Stiftung, 2022)
- **Bindung steigt mit der Hierarchiestufe und Alter** – 81 % der Führungskräfte würden sich wieder beim AG bewerben (Hernstein Institut, 2023, rund 1.500 FKs), aber: 44 % sind offen für berufliche Neuorientierung, Gen Z am wechselbereitesten (Gallup, 2023)
- **Weiterempfehlung mit Luft nach oben:** 65 % würden sich wieder beim AG bewerben, Jüngere sind unzufriedener (Civey, 2022), 64 % würden Freunden den AG empfehlen (Gallup, 2023)
- 55 % sehen die besten **Entwicklungschancen in einem Firmenwechsel** (Microsoft 2022, Work Trend Index)
- Trend: **Kündigen auch ohne neuen Job** (12 % - Softgarden, 2023; 25 % - Xing, 2022), > 50 % glauben, innerhalb von 6 Monaten eine **neue Stelle** finden zu können

Was fördert die Arbeitszufriedenheit von Fach- und Führungskräften?



Ohne Einfluss sind:

- Arbeiten im Urlaub, am Abend, am Wochenende
- Anzahl Dienstreisen & mobile Tage
- Erreichbarkeit außerhalb der Arbeit

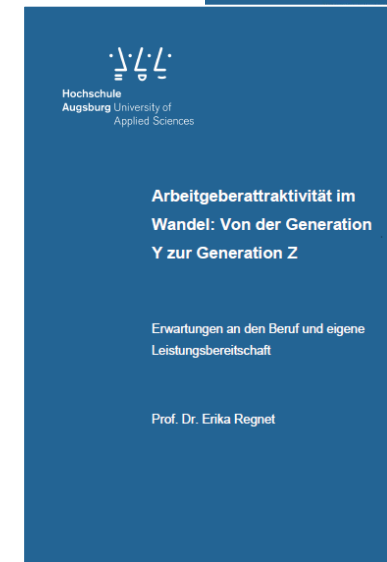
Oberstes Mgt und Selbstständige sind besonders zufrieden

Warum wechseln Mitarbeitende und Führungskräfte?



Wie sieht der Traumjob aus für Gen Z aus?

- Ein sicherer Job in einem internationalen, nicht zu großen Unternehmen.
- Gutes Gehalt mit guten Karrieremöglichkeiten und Förderung, Aufstieg bis ins mittlere Management.
- Arbeit am liebsten im eigenen oder 2er-Büro sowie einige Tage mobil bzw. im Homeoffice, mit flexiblen Arbeitszeiten, ohne Überstunden und vollzeitnah, mit klarer Trennung von Beruf und Freizeit, gerne in einer 4-Tage-Woche.
- Chefin soll viel Feedback (wertschätzend) und professionelle Weiterbildung und Coaching anbieten.
- Mischung aus Einzel- und Teamarbeit mit netten KollegInnen und gutem Betriebsklima.
- Interessante Aufgaben, die Spaß machen.



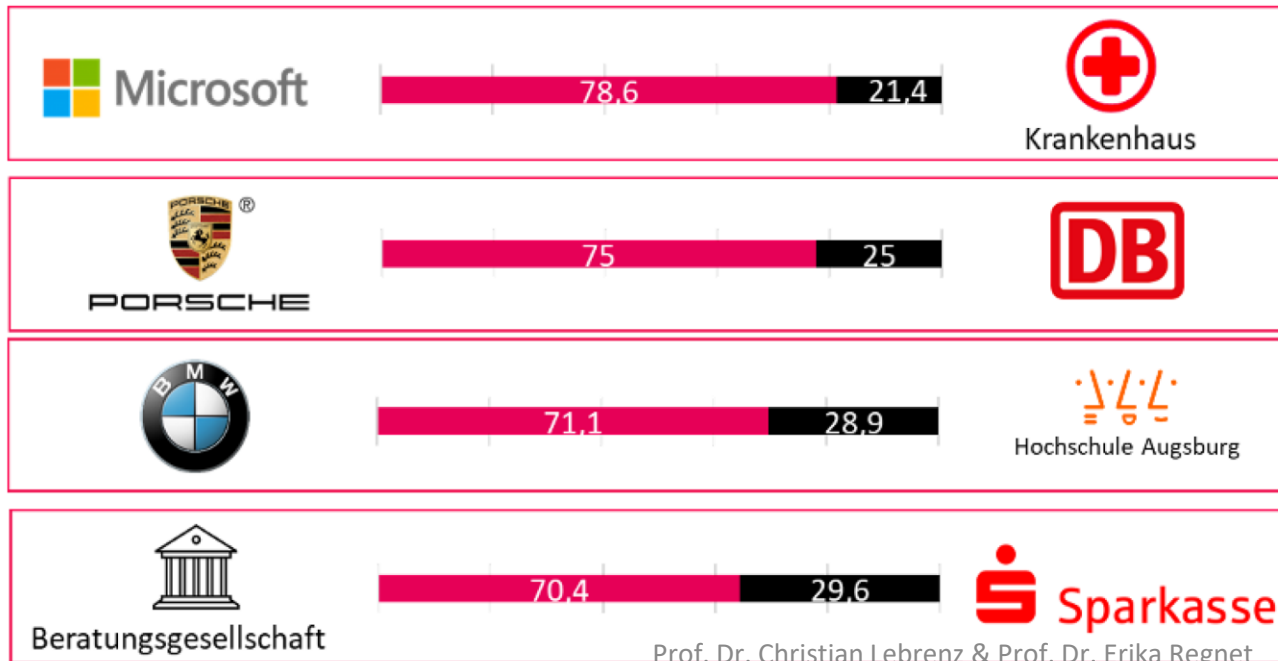
Quelle: Mayrhofer, 2018, eigene Analysen Arbeitgeberattraktivität 2021 und folgende

Bei der Interpretation der Studien muss darauf geachtet werden, dass...

- ... es sich bei den Werten um Durchschnittswerte handelt.
 - Innerhalb der Gruppen besteht eine hohe Varianz der Präferenzen
- ... die Präferenzen gerade bei den BerufsanfängerInnen nicht immer stringent sind:

Wo würden die Studierenden lieber arbeiten?

Quelle: Lebreuz, Dörner und Regnet (2022:34)



- Der Generation Z ist der Sinn der Tätigkeit wichtig

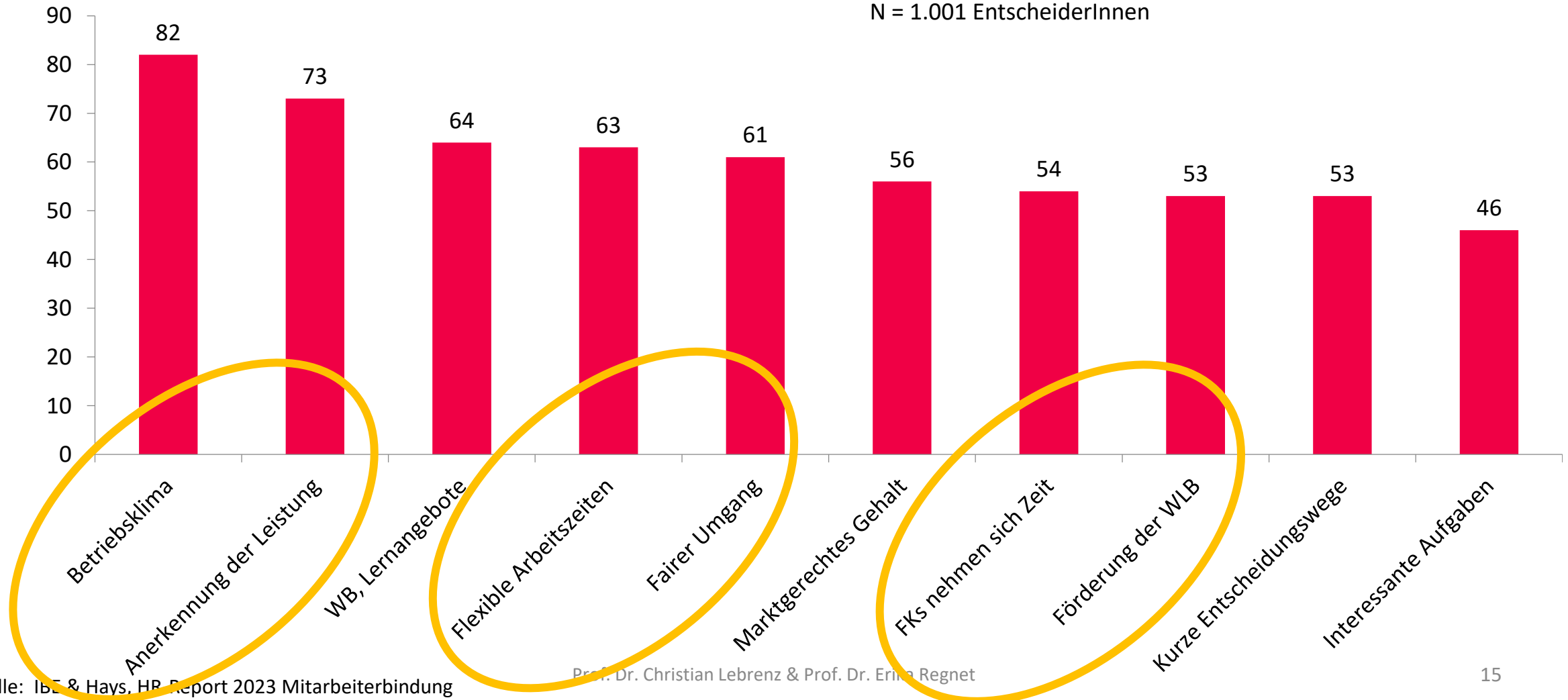
- Der Generation Z ist eine ausgewogene Work-Life-Balance wichtig

Ein Teil der Faktoren lässt sich relativ günstig beeinflussen

WAS HILFT ZUR BINDUNG DER MITARBEITENDEN?

Prozente

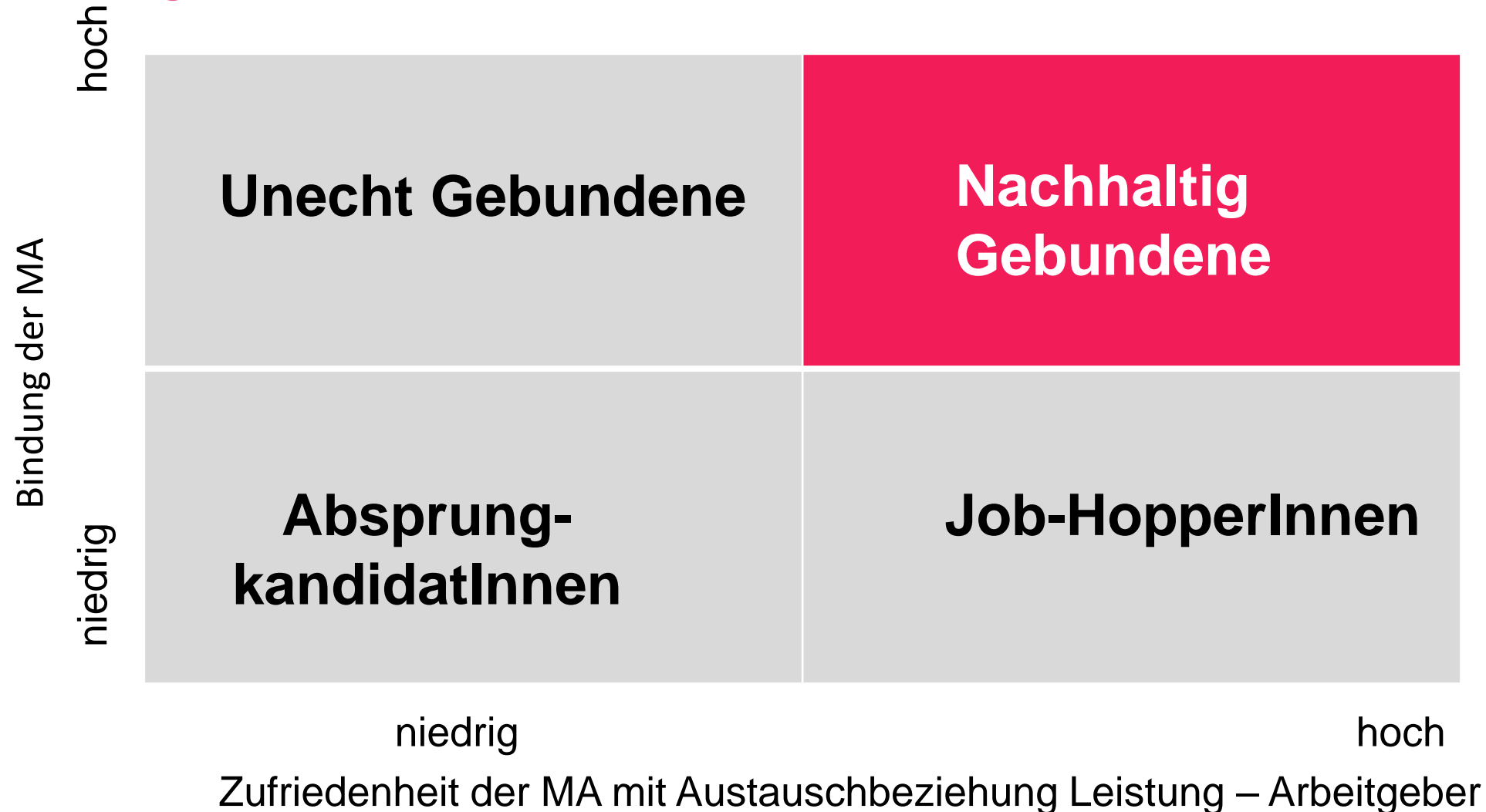
N = 1.001 EntscheiderInnen



Übersicht

- Arbeitskräftemangel – der Status quo
- Bindung von Mitarbeitenden – was wird erwartet?
- Wer sind die gefährdeten Mitarbeitenden?
- Bindung – welche Lösungsansätze gibt es?
- Welche Lösungsansätze passen zu meiner Firma?
- Ausblick: Inkrementelle Lösungen werden zukünftig nicht mehr ausreichen

Bindung der Mitarbeitenden?



Haben ist besser als brauchen

- Aufbau von Sozialkapital in der eigenen Organisation
- Betriebsklima und Unternehmenskultur als Motivatoren
- Mobiles Arbeiten als zweischneidiges Schwert – einerseits Motivator, andererseits wird Wechsel erleichtert und Bindung erschwert
- Automatisierung und Digitalisierung sowie Outsourcing, Standortverlagerung bei Arbeitskräftemangel

Übersicht

- Arbeitskräftemangel – der Status quo
- Bindung von Mitarbeitenden – was wird erwartet?
- Wer sind die gefährdeten Mitarbeitenden?
- Bindung – welche Lösungsansätze gibt es?
- Welche Lösungsansätze passen zu meiner Firma?
- Ausblick: Inkrementelle Lösungen werden zukünftig nicht mehr ausreichen

Benefits für unterschiedliche MA-Gruppen

	Monetär	Weiter-/Ausbildung, Karriere	Work-Life-Balance, Arbeitszeit/-ort	Weitere (Gesundheit, Mobilität, ...)
Azubis (, duale Studierende)	Wohnungszuschuss (BMW), Firmeneigene Wohnheime, Fahrkostenzuschuss Arbeitsweg/Berufsschule (Grob, BMW , HUK Coburg, uvm.)	Gut ausgestattete Lehrwerkstatt/Büros (PERI, Grob, ...)	Hybrides Arbeiten (viele AG national)	
	Urlaubs-/Weihnachtsgeld, 13. Monatsgehalt o.ä. (HUK Coburg, BMW ...)	Übernahmegarantie (Grob, uvm.)		Temporärer Standortwechsel/-tausch (Brillux, PERI)
	Kantinenzuschuss/-vergünstigung (PERI, uvm.)	Innerbetriebliche Prüfungsvorbereitung		
	Fahrzeugmiete (BMW), Fahrradleasing (BMW, baramundi, uvm.), Job-Bike	Mentorenprogramm mit erfahrenen Azubis (AL-KO, PERI, uvm.)		Teamevents (PERI, uvm.)
HochschulabsolventInnen	Gewinnbeteiligung (Zeiss, BMW, Hilti, Allianz, SAP, Telekom)	Weiterentwicklungsbudget	Hybrides Arbeiten, Workation (diva-e)	
	Entgelttransparenz/Equal Pay (Allianz)	Mentoring (Xitaso, SAP, Telekom)	Sabbatical (Hilti, baramundi, Continental, AraCom)	VWL, BAV (viele AG national)
	Firmenwagen (viele AG, inzw. auch oft E-Flotte) / vergünst. Fahrzeugmiete (BMW), Job-Bike	Traineeprogramm	4-Tage-Woche (XXXLutz,, Comdirekt Bank AG, Mindsquare)	Firmenfitness (z.B. qualitrain) (PERI, Grob, uvm.) / eigene Fitnessräume (baramundi)
Professionals, Fachkräfte	Gewinnbeteiligung (Zeiss, BMW , SAP, Hilti, Telekom, Allianz)	Weiterentwicklungsbudget (viele AG national)	Hybrides Arbeiten (viele AG national)	Firmenfitness (z.B. qualitrain) (PERI, Grob, uvm.) / eigene Fitnessräume (baramundi)
	MA-werben-MA-Prämien (baramundi, ...)	Coaching (Müller, SAP, Telekom)	Sabbatical (s.o.)	Betriebseigene Krankenkasse (Allianz)
	Firmenwagen, Fahrradleasing/-zuschuss (baramundi, Allianz , BMW , uvm.)	Internationale Entsendungen (Zeiss, PERI, Allianz, ...)	Lebensarbeitszeitkonto (Telekom)	VWL, BAV (viele AG national)
	13. Monatsgehalt (HUK Coburg, Hilti, BMW , ...), Urlaubsgeld	Individuelle Laufbahnmodelle (Führungs-/ Experten-/Projekt-Laufbahn) (BMW)	Workation (Allianz: 25 Tage/Jahr)	KiTa-Plätze/Eltern-Kind-Arb.platz/Kinderbetreuung (Grob, Zeiss, Telekom, BMW , ...)
	Firmenwohnungen (viele AG in gr. Städten wie München: Augustinum, swm)		4-Tage-Woche (s.o.) oder 3-Tage-Woche im Schichtdienst	Risikoabsicherung, z.B. BU-/Unterbliebenenrente (Telekom)

Es gibt verschiedenste Lösungsansätze – Vorteile darstellen

Keine Lust mehr auf Nachtschicht?

Wir suchen **ab sofort** zur Unterstützung unseres ärztlichen Gutachterteams:

- **Krankenschwestern**
(Voll- oder Teilzeit)

Lesen Sie das große Karriere-Interview mit unserem Geschäftsführer Herrn Wolf auf:
www.eventus-gmbh.com

Jetzt bewerben:
info@eventus-gmbh.com
www.eventus-gmbh.com

eventus

An alle Krankenschwestern:

Wochenende existiert wirklich!

Wir suchen **ab sofort** zur Unterstützung unseres ärztlichen Gutachterteams:

- **Krankenschwestern**
(Voll- oder Teilzeit)

Lesen Sie das große Karriere-Interview mit unserem Geschäftsführer Herrn Wolf auf:
www.eventus-gmbh.com

Jetzt bewerben:
info@eventus-gmbh.com
www.eventus-gmbh.com

eventus

Die Alternative zum Klinikalltag!

Wir suchen **ab sofort** zur Unterstützung unseres ärztlichen Gutachterteams:

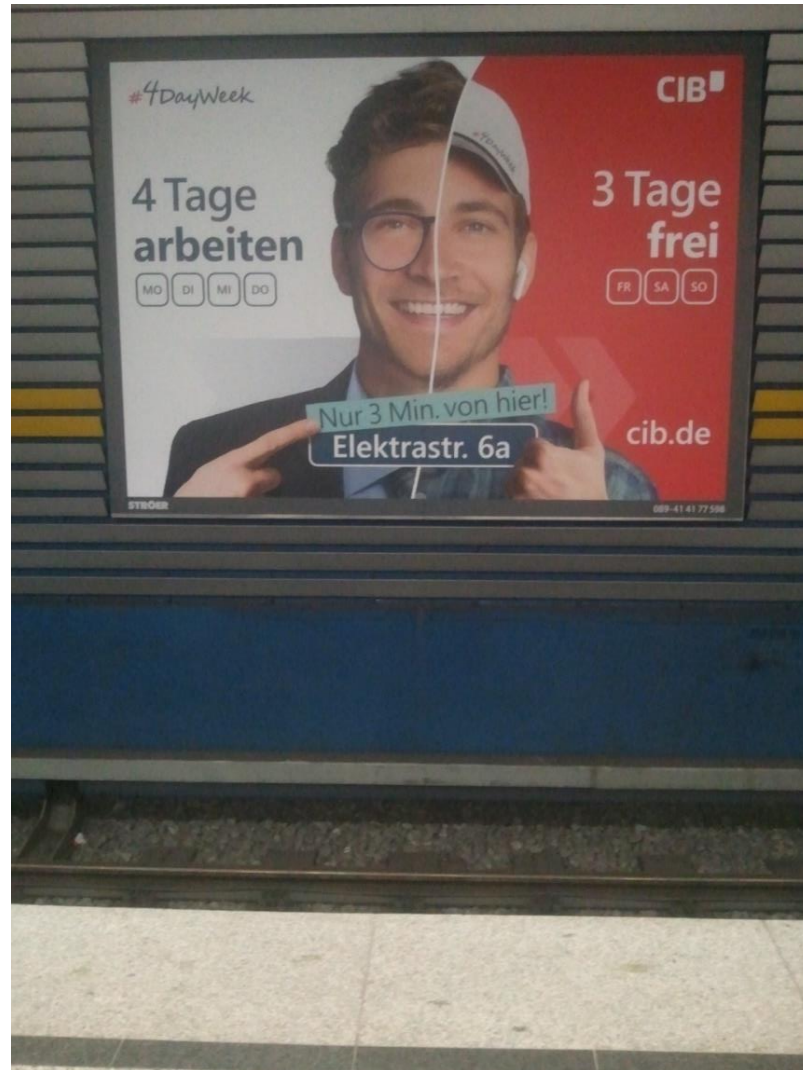
- **Fachkrankenschwestern und -pfleger**
mit / ohne Kodiererfahrung (Voll- oder Teilzeit)

Lesen Sie das große Karriere-Interview mit unserem Geschäftsführer Herrn Wolf auf:
www.eventus-gmbh.com

Jetzt bewerben:
bewerbung@eventus-gmbh.com
www.eventus-gmbh.com

eventus

Es gibt verschiedenste Lösungsansätze – MA-Erwartungen erfüllen



VIER-TAGE-WOCHE

Drei Tage Wochenende – wie ein Augsburger Betrieb auf die Krise reagiert

NW+ Zukunft der Arbeit

Zehn Stunden täglich arbeiten: Bielefelder Hotels führen Vier-Tage-Woche ein

Es gibt verschiedenste Lösungsansätze – Wohnungsangebot zum Recruiting und zur Mitarbeitendenbindung

Am Dantebad: Stadtwerke bauen für Mitarbeiter Stelzen-Haus

Aktualisiert: 02.03.17 - 12:32



WIR SUCHEN
EXAMINIERTE PFLEGEKRÄFTE!

*Gleich
bewerben!*

**LUST AUF
VERÄNDERUNG
DEINE CHANCE
IST JETZT!**

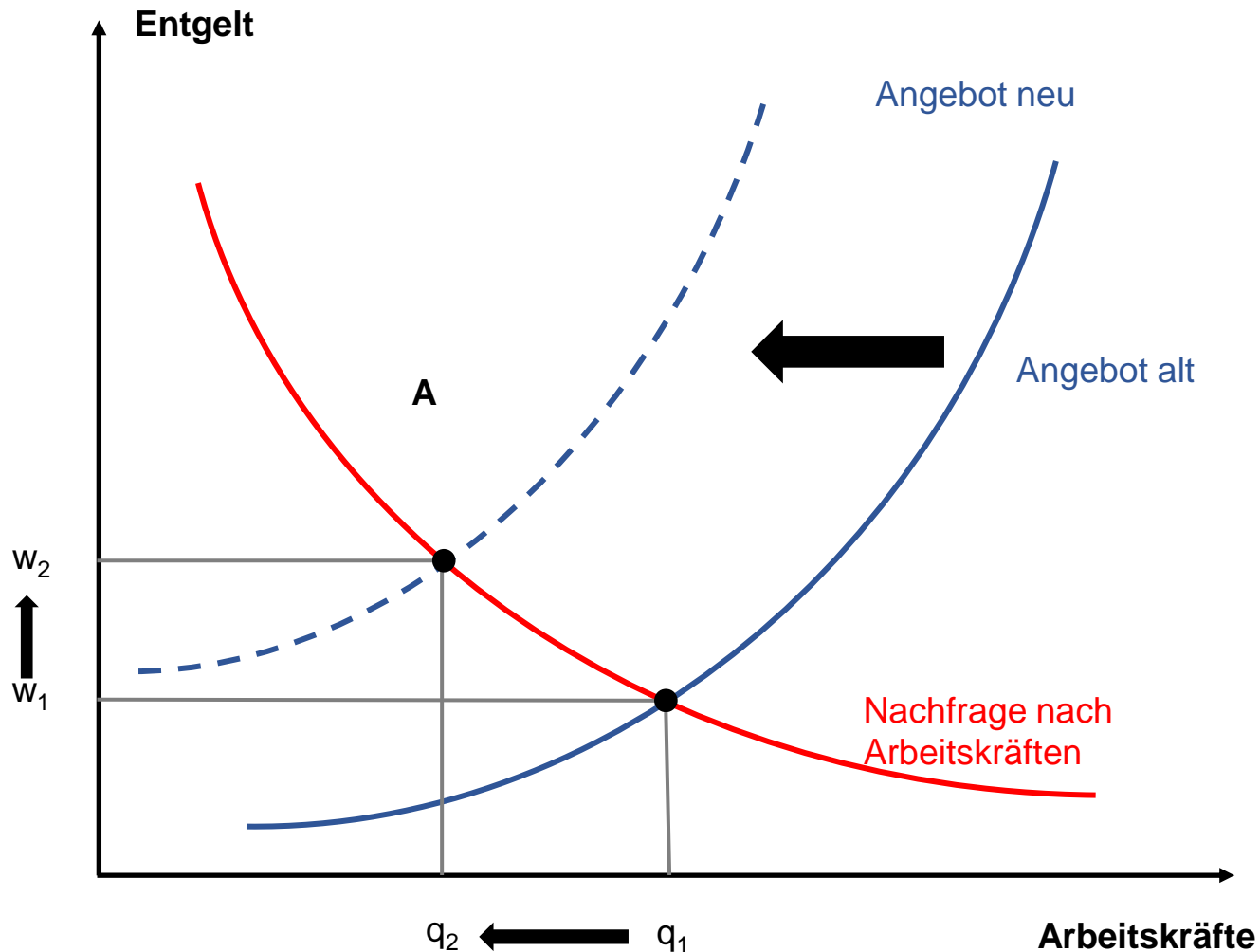
Mitarbeiter-
wohnung
gibts bei uns
dazu!

CARECON Vaterstetten GmbH
Fasanenstraße 24 | 85591 Vaterstetten
karriere@seniorenwohnpark-vaterstetten.de | Tel. 08106 385-0

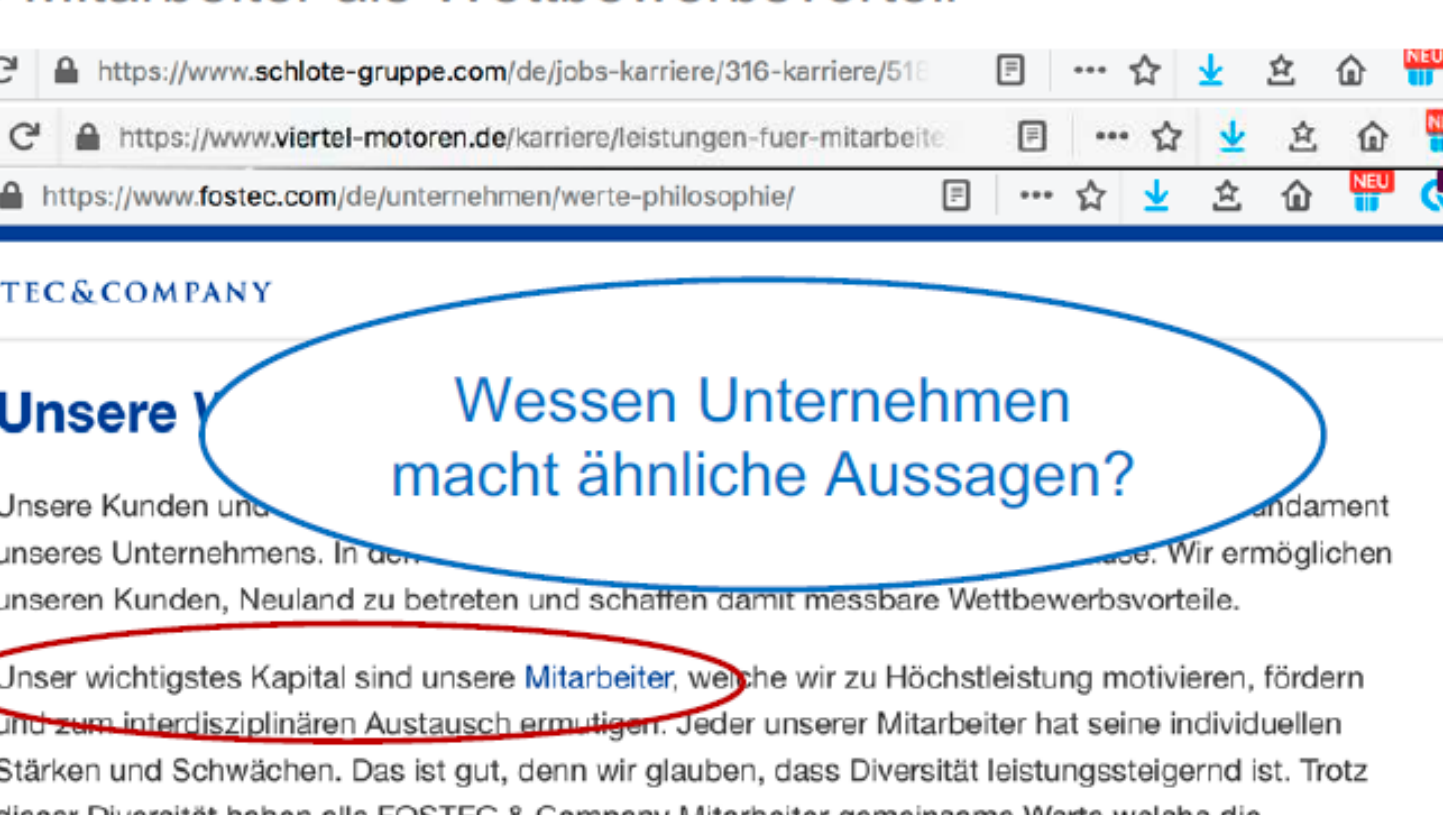
Übersicht

- Arbeitskräftemangel – der Status quo
- Bindung von Mitarbeitenden – was wird erwartet?
- Wer sind die gefährdeten Mitarbeitenden?
- Bindung – welche Lösungsansätze gibt es?
- Welche Lösungsansätze passen zu meiner Firma?
- Ausblick: Inkrementelle Lösungen werden zukünftig nicht mehr ausreichen

Ob wir wollen oder nicht, die Entgelte für Mitarbeitende werden massiv steigen



- Mit dem Eintreten der Babyboomer in die Rente wird sich das Angebot an Arbeitskräften deutlich verringern
- Die Nachfrage wird – gesamtwirtschaftlich gesehen – mindestens konstant bleiben
- Durch den Wettbewerb um die verbleibenden Arbeitskräfte werden die Firmen die Löhne hochtreiben
 - und eine ganze Reihe von Arbeitsplätzen unwirtschaftlich machen



Die Mitarbeiter als Wettbewerbsvorteil

https://www.schlote-gruppe.com/de/jobs-karriere/316-karriere/516

https://www.viertel-motoren.de/karriere/leistungen-fuer-mitarbeiter

https://www.fostec.com/de/unternehmen/werte-philosophie/

FOSTEC & COMPANY

Unsere Vision

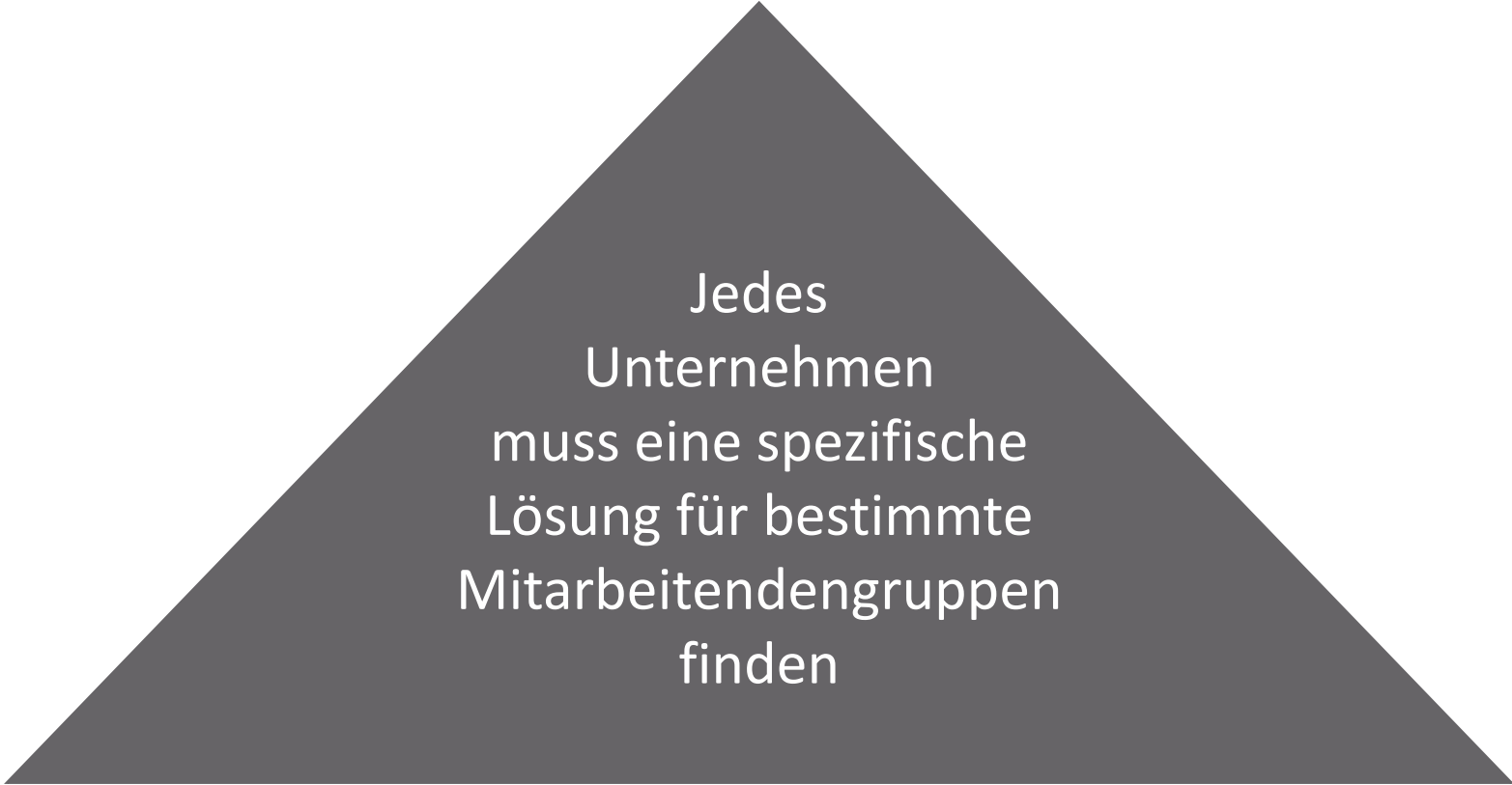
Wessen Unternehmen macht ähnliche Aussagen?

Unsere Kunden und unsere Mitarbeiter sind das Fundament unseres Unternehmens. In der Zusammenarbeit mit unseren Kunden, Neuland zu betreten und schaffen damit messbare Wettbewerbsvorteile.

Unser wichtigstes Kapital sind unsere Mitarbeiter, welche wir zu Höchstleistung motivieren, fördern und zum interdisziplinären Austausch ermutigen. Jeder unserer Mitarbeiter hat seine individuellen Stärken und Schwächen. Das ist gut, denn wir glauben, dass Diversität leistungssteigernd ist. Trotz dieser Diversität haben alle FOSTEC & Company Mitarbeiter gemeinsame Werte welche die Zusammenarbeit in internen Teams aber auch mit unseren Kunden sowie allen Stakeholdern charakterisiert.

Universelle Rezepte für die Bindung von Mitarbeitenden gibt es nicht

Was kann sich das Unternehmen leisten?



Jedes
Unternehmen
muss eine spezifische
Lösung für bestimmte
Mitarbeitendengruppen
finden

Was wollen die jeweiligen
Mitarbeitenden?

Was fordern die Kundinnen und
Kunden?

Was sind Ihnen Ihre Mitarbeitenden wert?

- Vakanzkosten: Was kostet Sie eine nichtbesetzte Stelle pro Jahr an
 - verloren gegangenem Umsatz?
 - verloren gegangenem Deckungsbeitrag?
 - indirekten Kosten durch die Mehrbelastung der verbleibenden Mitarbeitenden?

Beispiel Universitätsklinikum:
Ein wegen Personalmangel nicht belegtes Bett auf der Intensivstation führt zu einem Umsatzausfall von 300.000 – 400.000 Euro jährlich

Wie viel können Sie in die Bindung pro Stelle investieren?

Übersicht

- Arbeitskräftemangel – der Status quo
- Bindung von Mitarbeitenden – was wird erwartet?
- Wer sind die gefährdeten Mitarbeitenden?
- Bindung – welche Lösungsansätze gibt es?
- Welche Lösungsansätze passen zu meiner Firma?
- **Ausblick: Inkrementelle Lösungen werden zukünftig nicht mehr ausreichen**

Haben ist besser als brauchen ... alle Arbeitsressourcen nutzen

- Qualifikation und Weiterbildung von Un- und Angelernten
- Diversity und Inklusion (Frauen, Migrationshintergrund, Best Ager
- Die Gruppe 60+ im Beruf halten
- Arbeitszeit von Frauen erhöhen
- QuereinsteigerInnen Chancen bieten
- Rekrutierung aus dem Ausland

Ein ‚Weiter wie bisher‘ reicht nicht länger aus

Kinderbetreuung

Kitapazitäten werden

Lange Schlangen beim Check-in am Flughafen
Düsseldorf: Eurowings cancelt kurzfristig

- Weniger Arbeitskräfte auf dem Markt werden die **Lohnkosten** weiter steigen lassen
 - Verschiedene **Angebote** und Geschäftsmodelle werden **nicht länger tragfähig** sein
- Der Arbeitskräftemangel bedroht zunehmend die Umsatz- und Ergebnissituation vieler Unternehmen
 - Für viele Unternehmen wird dies zu einer **existenziellen Krise**
- Ein ‚bisschen mehr von dem, was wir schon immer gemacht haben‘ **reicht** in der aktuellen Situation **nicht mehr aus**
- Die **Corona-Krise** hat gezeigt, dass plötzlich Dinge möglich und durchsetzbar waren, die vorher als unmöglich galten
- Die **Arbeitsmarktkrise** erfordert ebenso mutige Schritte wie die Corona-Pandemie werden **schließen – es fehlt an Personal**

Auf Empfehlung von Sicherheitsbehörden wie Polizei und Feuerwehren wird das Open Air auf Schloss Kaltenberg am Freitag, den 10. Juni, vorzeitig geschlossen. Grund sind erhebliche Personalausfälle beim beauftragten Ordnungsdienst.

Erstellt: 26.05.2023, 19:05 Uhr

Veröffentlicht

Wegen Personalmangels: Stadt reduziert Öffnungszeiten im Freibad

Von Claudia Ellersiek | 23.05.2022, 17:30 Uhr

Prof. Dr. Erika Regnet

Personal und Organisation
Fakultät für Wirtschaft
Tel.: +49 821 5586 2921 / 2917
E-Mail: Erika.Regnet@hs-augsburg.de

Hochschule Augsburg / University of Applied Sciences
An der Hochschule 1



Prof. Dr. Christian Lebreuz

Internationales HRM
Fachbereich Wirtschaftswissenschaften
E-Mail: lebreuz@hs-koblenz.de

Hochschule Koblenz
Konrad-Zuse-Straße 1
56075 Koblenz

