

Arbeitgeberattraktivität und Handwerk

AG Transfer der Offensive Mittelstand, 20.10.2020



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**

InsidBäcker! 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 BIN AUF DER BEINSTRECKE!

Sa 7

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

Wegen Personalmangel weiterhin geschlossen bis 18.09.19 in Pörsch

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 24.8.2018!

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

DIE NEUE FLEISCHQUALITÄT

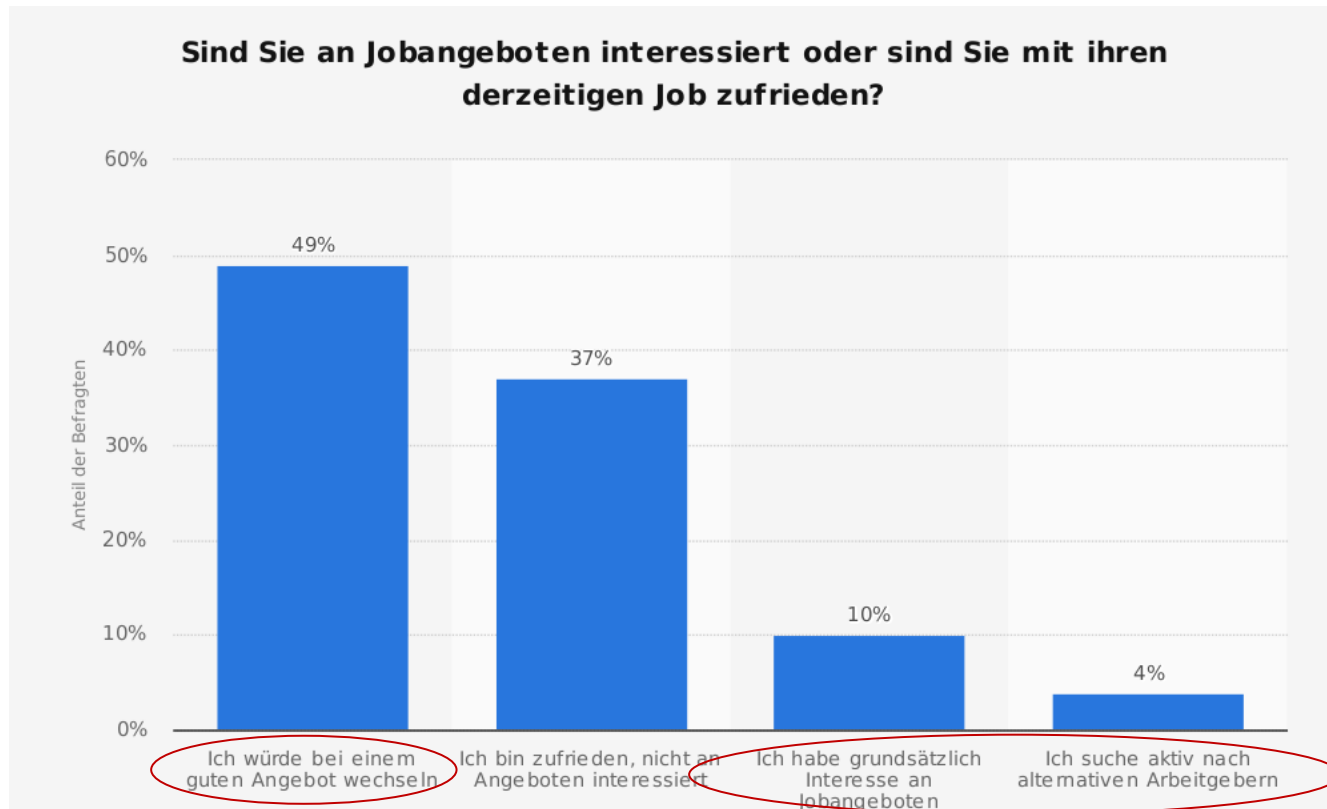
Wegen Mitarbeitermangel bleibt unser Geschäft ab Montag den 12 Juni 2017 vorübergehend geschlossen.

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!

Die meisten
~~Viele~~ Arbeitnehmer sind wechselwillig



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

Attraktive Arbeitgeber im Handwerk



Auto Gahse



Die Brotpuristen



Strotmann GmbH



Tenbrink Ladeneinrichtungen GmbH



Team Plagemann GmbH



Schokowerkstatt

Ziele des Projektes

- ✓ Identifikation zentraler Themen der Arbeitgeberattraktivität
- ✓ Durchführung von Tiefeninterviews
- ✓ Identifizierung geeigneter, praxiserprobter Maßnahmen
- ✓ Aufbereitung der Praxisbeispiele als Broschüre


Partner des Projektes



Ca. 20 Expertinnen und Experten des Handwerks

Aufbau des Projekts

Erkenntnisse der Forschung



Aufbereitung des aktuellen Forschungsstandes und Ableitung von Motiven, die eine hohe Arbeitgeberattraktivität ausmachen

Erkenntnisse der Praxis

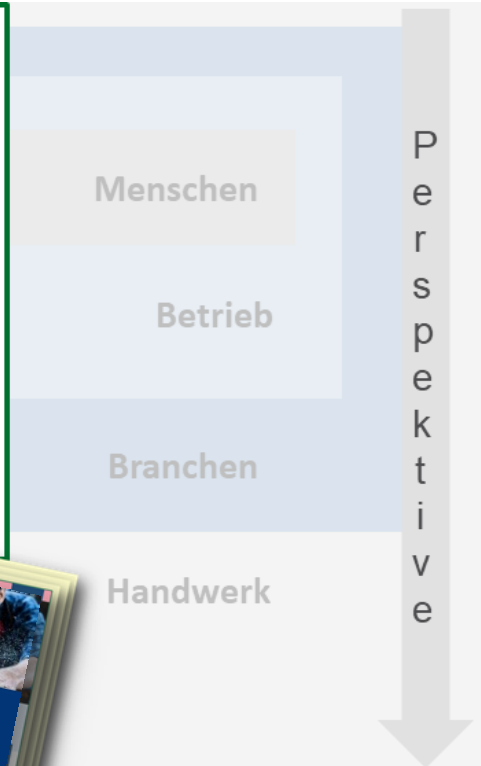


Durchführung von Tiefeninterviews mit Unternehmern des Handwerks zu einzelnen Aspekten der Arbeitgeberattraktivität

Erkenntnisse der Intermediären



Durchführung von Tiefeninterviews mit Vertretern von Organisationen des Handwerks zu einzelnen Motiven der Arbeitgeberattraktivität

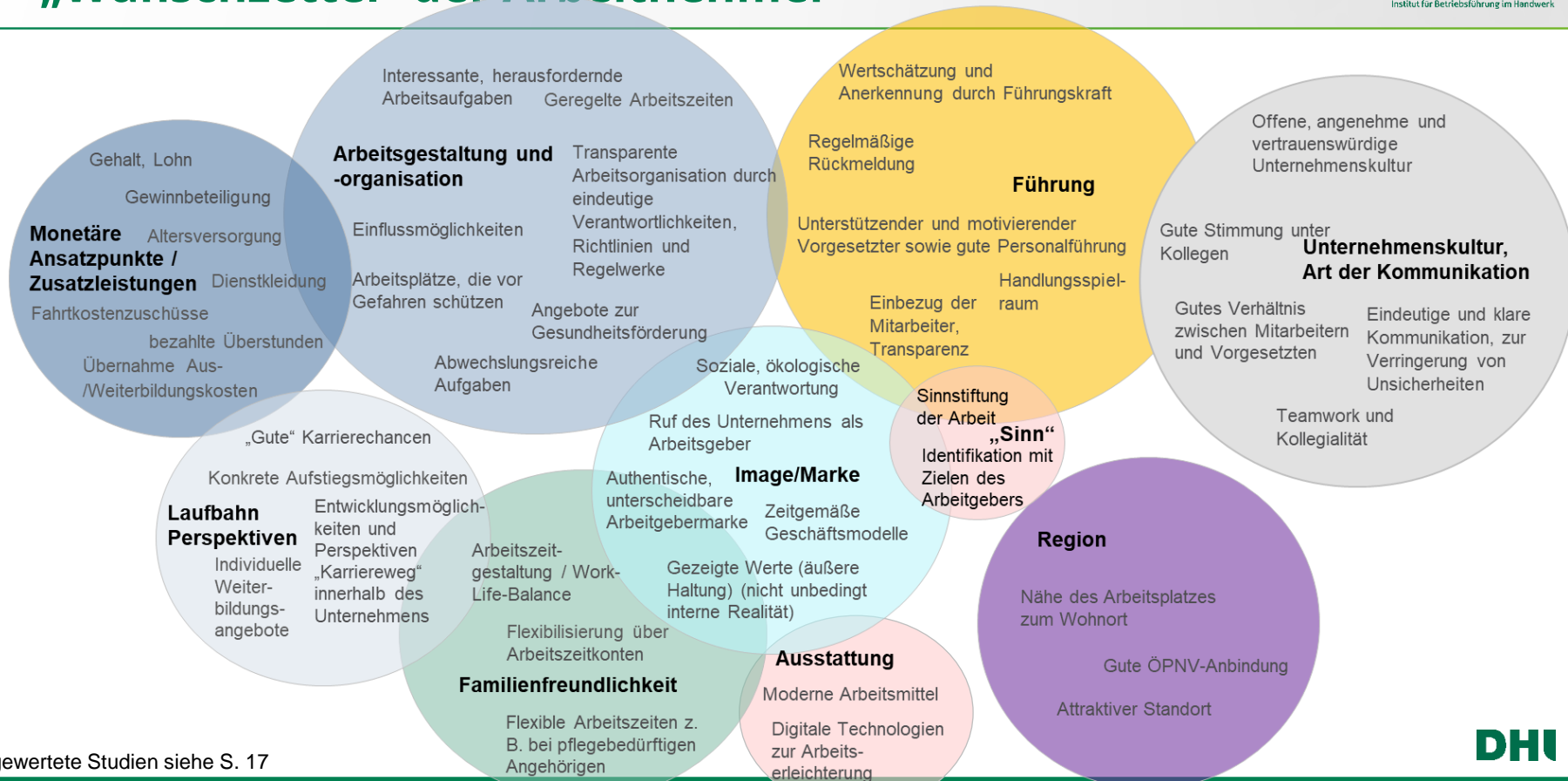


Identifikation von Erfolgsfaktoren und Maßnahmen im Handwerk

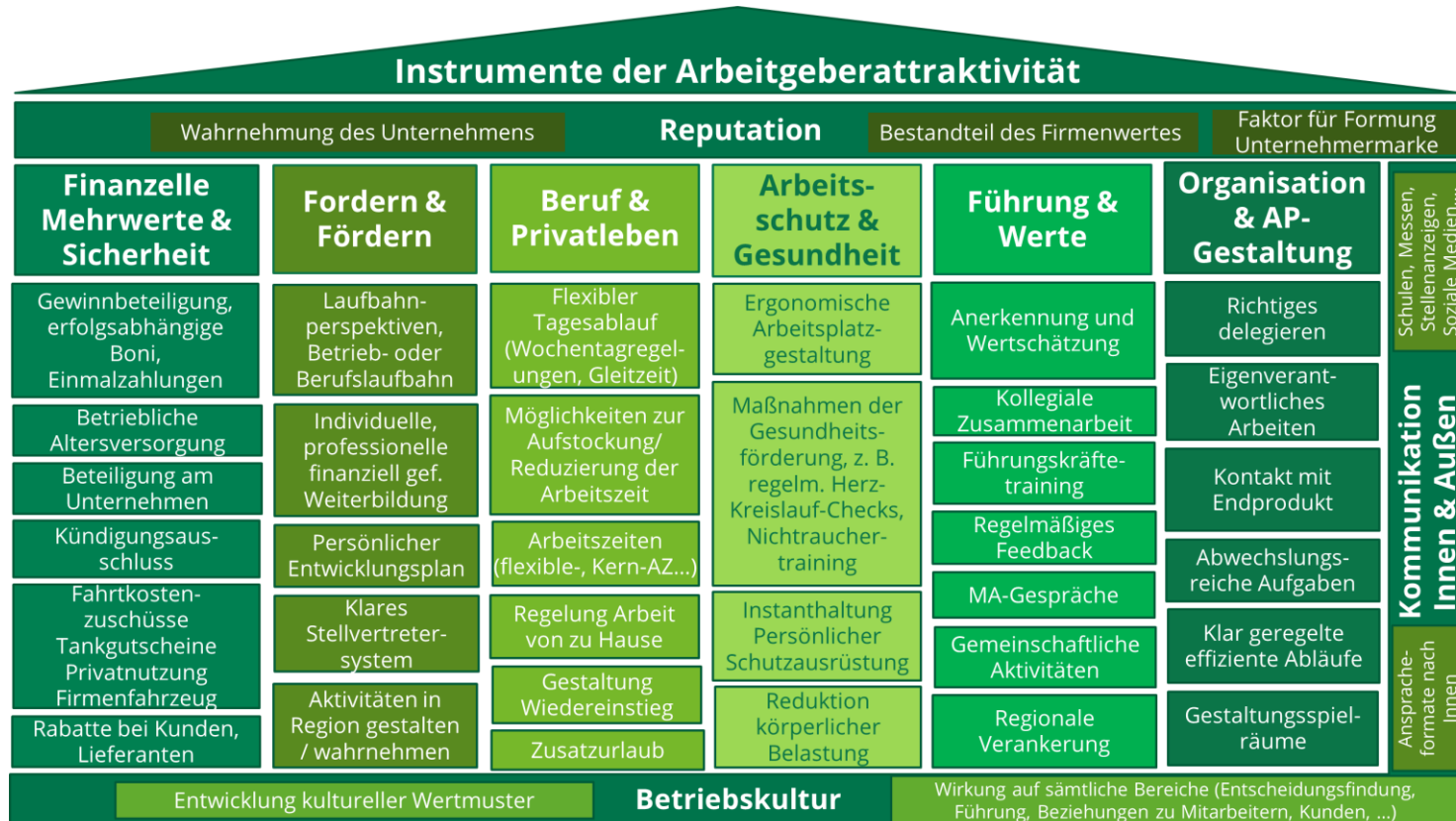
Aufbereitung als Broschüre



Ergebnisse der Forschung: „Wunschzettel“ der Arbeitnehmer



Viele Wege führen nach Rom - Mögliche Maßnahmen



Ergebnisse in Broschüre

Empirische Ergebnisse aus der Wissenschaft

Erfahrungen und Erfolgsfaktoren aus der betrieblichen Praxis

Beratungserfahrung der Handwerksorganisationen

Geeignete, praxiserprobte Maßnahmen und Werkzeuge



Unternehmensprofil

Gründung 2016
 Unternehmenssatz Braunschweig
 Betriebsgröße 11 Mitarbeiter, davon 2 Auszubildende

Tätigkeitsbereiche

- Das Kerngeschäft liegt im Bereich Sanitär sowie Heiz- und Lüftungstechnik.
- Das Unternehmen bietet einen Kundendienst, der sich um die Wartung der Gebäudetechnik kümmert, es besteht die Möglichkeit zur Fernwartung.
- Der Fokus liegt auf der Steigerung der Effizienz, dem Ausbau dezentraler Energieerzeugung und dem Umstieg auf umweltfreundliche Technik.

Internetseiten
 www.team-plagemann.de
 www.wertschaetzungimhandwerk.de



TEAM PLAGEMANN GmbH
 Sanitär-Heizung-Lüftung

MIT HOCHGEKREMPELTEN ÄRMELN FÜR MEHR WERTSCHÄTZUNG

Büderus
 Hier wert die Zukunft

42 43

Wertschätzende Führung als zentrales Motiv

Vor der Gründung seines eigenen Betriebs war der heutige Geschäftsführer André Plagemann als Assistent bei einem Unternehmen beschäftigt. „Ich wollte aus eigener Erfahrung, was mangels Wertschätzung, trotz großen persönlichen Einsatz, bewirken kann“, erzählt der junge Geschäftsführer. Er wollte es besser machen, daher die Entscheidung ein eigenes Unternehmen zu gründen. Die Vision: Ein Hauptaugenmerk auf die wertschätzende Umgang und den Umstieg der Aktivitäten ist. Das spiegelt sich auch wider, wenn André Plagemann von seinen Mitarbeitern spricht. Er nennt die „Mittlerler“. Doch wie kommt die Wertschätzung, die im Unternehmen groß geschrieben werden soll, ansonsten zum Ausdruck? Der Unternehmer bedient sich vier Möglichkeiten.

Gemeinsamer Einstieg in den Arbeitstag

Der Arbeitstag beim Team Plagemann weist eine besondere Struktur auf. Die Mitarbeiter rücken nicht direkt zum Kunden aus, zunächst startet der Tag mit einem ca. 20-minütigen Austausch

aller „Mittlerler“. Der Tagesablauf sowie aktuelle Ergebnisse werden in diesem Rahmen miteinander besprochen. So bietet das Team in stetigem Austausch, bevor es auf die Baustellen ausströmt und bis zum Abend nicht mehr in direktem Kontakt steht.

Rein für Weiterbildung

Daneben wurden feste Zeitlotter geschaffen, die der individuellen Weiterbildung und -entwicklung vorbehalten sind. Mindestens einmal im Monat trifft sich das Team zum internen Wissensaustausch. Zusätzlich setzt der Betrieb auf externe Schulungen, z. B. von Lieferanten oder unabhängigen Trainern, je nach Thema, welches aktuell von Interesse und Relevanz ist.



Was erwarten Mitarbeiter von einer Führungskraft?

- Vertrauen und Wertschätzung
- Die Möglichkeit, eigenverantwortlich und selbstbestimmt zu agieren
- Transparenz bzgl. der Rolle der Mitarbeiter für die Gesamterfolge des Unternehmens
- Sicherheit der Arbeitsplätze und wirtschaftliche Stabilität des Unternehmens

Helke Ehrlich: „Für die Unternehmenspersönlichkeit und das Führungsverhalten gelten je kleiner der Betrieb, desto wichtiger sind sie, denn der Chef kann unmittelbar auf alle Mitarbeiter Einfluss nehmen.“

„Ich will ein Unternehmen aufbauen, das nachhaltig ist und über das eigene Selbst hinausgeht.“



Beispiele

Wertschätzung bereits bei der Suche nach neuen Fachkräften

Maßnahme	Beschreibung
Webseite: www.wertschaetzungimhandwerk.de	Für die Ansprache zukünftiger Nachwuchskräfte hat der Betrieb eine eigene Domain aufgebaut, die neben der Unternehmens-Webseite existiert. Der Name ist hierbei Programm und betont die Bedeutung, die Plagemann der Thematik „Wertschätzung der Mitarbeiter“ zuschreibt. Der Betrieb informiert potenzielle Bewerber darüber, was sie von der Arbeit im Unternehmen erwarten dürfen. Es wurden keine Mühen gescheut und sogar ein eigener Film produziert, der den Unterschied, den Wertschätzung im Arbeitsleben macht, aufzeigt.
Projekte und Veranstaltungen mit der örtlichen Jugendfeuerwehr	Der Betrieb bringt sich bei Veranstaltungen der ortsnahen Jugendfeuerwehr tatkräftig ein. Für ein Projekt wird beispielsweise gemeinsam geübt und geschweift. „Das sind Menschen, die sehr gut zu uns passen. Techniker*in und bereit, mit hochgekrempelten Ärmeln anzupacken. Hier entstanden schon viele wertvolle Kontakte. Wir kommen mit jungen Menschen direkt ins Gespräch. Ist jemand an unserem Betrieb interessiert, bieten wir an, sich den Betrieb im Rahmen eines Praktikums genauer anzusehen. Dadurch bieten wir Einblicke in unsere Arbeitsweise“, so Plagemann.
Werk-Handwerk als Thema in der Schule	Der Unternehmer stellt vor Schulklassen seinen Betrieb und den Beruf des Monteurs für Sanitär-, Heizungs- und Klimatechnik vor. Er berichtet über seinen Werdegang vom Meister zum Unternehmer. „Ich versuche die Attraktivität, nicht nur unseres Unternehmens, sondern auch des Berufsstands zu steigern.“

Information

Ein leistungsorientiertes Anreizsystem ist dadurch gekennzeichnet, dass Leistungsunterschiede zu unterschiedlichen Vergütungsentscheidungen führen. Um die gewünschte Motivationswirkung bei Mitarbeitern zu erzielen, ist Transparenz von großer Bedeutung. Damit können ganz allgemein gerechtes, ausgewogenes und sensibles Vorgehen. Bei zeitlicher Vergütung des Bonus ist die Motivationswirkung besonders hoch.



Anerkennung auch gegenüber Kunden

Für Plagemann hört gegenseitige Achtung nicht zu seinem Team auf. Mit demselben Anspruch, den er gegenüber seinen „Mittlerlern“ hat, tritt er auch den Kunden gegenüber auf. Dazu dienen Maßnahmen, die dem Kunden das Leben erleichtern. Beispielsweise durch die Möglichkeit der Online-Terminaufrufe. Der Kunde kann angeben, zu welchem Wunschtermin die Leistung erbracht werden soll. Außerdem werden die Einsatzorte blitzsauer verlassen. Vor der Übergabe an den Kunden wird gemeinsam geprüft, so dass der Aufwand im Rahmen der vorherigen Arbeiten für den Kunden so gering wie möglich bleibt.

Wertschätzung – eine Einstellung wird zur Marke

André Plagemann ist mittlerweile auch über die Unternehmensgrenzen hinaus zum Fürsprecher für gegenseitige Wertschätzung im Handwerk geworden. Er hat aus einer individuellen Werte-Einstellung eine Marke gemacht. Der starke Fokus, den der Unternehmer auf das Thema setzt ist dabei absolut authentisch. Ein junger Mann, der gegenläufige Erlebnisse machte, sich also in die Situation, nicht wertschätzt zu werden hineinversetzen kann, zieht daraus seine eigenen Schlüsse sowie Konsequenzen und lässt sie verbalisierbar Projekt entstehen.

Warum funktioniert das Konzept? Besondere Erfolgsfaktoren

1. Mit gutem Vorbild vorangehen
 Plagemann nimmt sich genau das zu Herzen, was er von einem Arbeitgeber erwarten würde. Er identifiziert die Situation genau (Mittlerler durch verschiedene Formen der Anerkennung). Dabei legt er sich die Haltung und macht sich seine Vorbildfunktion zu Nutze.
2. Gutes Tun und darüber sprechen
 Plagemann stellt die direkte Verknüpfung seiner Maßnahmen mit dem Thema Wertschätzung für und Kommunikation dieser. Über Unternehmen verfügen bestimmte Maßnahmen, tragen diese jedoch nicht alleine aus. Es bedarf der Kommunikation, damit Plagemann die interne Kommunikation vorantreibt, versteht das positive Element.
3. Es braucht ein genaues Bild, was erreicht werden soll
 Die Erfahrung hat die positiven Auswirkungen der Wertschätzung im Betrieb vom Vornein gebracht. Daher kommt dem Thema eine zentrale Bedeutung zu. Der Unternehmer hat ein klares Bild von der Situation, wie sie ist und wie sie sein sollte.

Ein Thema zum Aufnahmefähigen machen

Die Team Plagemann GmbH hat sich ein Alleinstellungsmerkmal erarbeitet, das zu einem Identifikator wurde, megal ist jedoch auch immer eine subjektive Sichtweise von außen und wird von vielen Faktoren geprägt, oftmals unabhängig von der Marke.

Ein Bild der Wirkung (oder wie wir es nennen) Planung kommt aus MS dem Erleben und Auserkennung gezielter, Leitlinien können Unternehmen die Motivation ihrer Mitarbeiter befeuern. Bereits mit Worten kann man viel bewirken und diese können nicht ohne Geld. Außerdem kann damit das Klima geschult werden, in dem die Mitarbeiter eigenständig innovative Ideen entwickeln.

8. Ausweitung der Führungs-Konzepte
 Keine Betreffende können hier vorläufig gegenüber: Konzepte gezielt ausprägen. Persönliche Kontakte sind nötig, um nicht nur die eigenen Mitarbeiter, sondern auch Kunden und Lieferanten, Kunden. Redet das Denken weiter in Ableitungen statt, Vornehm wird der Service im eigenen Unternehmen besser. Die Kommunikation, dadurch direkt: Flache Hierarchien und Beteiligung der Mitarbeiter werden durch Mitarbeiter*innen, diese Vorgehens- und Ideen können generiert werden, Angst und Unsicherheiten kann entgegen gewirkt werden.



Wesentliche Erkenntnisse aus der betrieblichen Umsetzung

- ▶ **Schrittweises Vorgehen** statt „Alles“ und „auf einmal“
- ▶ **Daueraufgabe** statt Zusatzaufgabe
- ▶ **Strategie** statt Aktionismus
- ▶ **Passende Individuallösung** statt Patentrezept
- ▶ **Prozessorientierung** statt Zielorientierung
- ▶ **Ständige Anpassung** statt Konserve
- ▶ „**Right Potentials**“ statt „High Potentials“
- ▶ **Entwicklungsorientiertes Menschenbild** statt Fokus auf Schwächen





Die Stärken des Handwerks

Flache Hierarchien

- Aufgrund der innerbetrieblichen Struktur gibt es in Handwerksbetrieben meist weniger Hierarchieebenen als in Großbetrieben (meist ein bis zwei Führungspositionen, z. B. der Unternehmer und ein Meister). Damit geht einher, dass die alltägliche Arbeit, z. B. auf der Baustelle, ein hohes Maß an Autonomie, Eigenverantwortung und –initiative beinhaltet.
- Auch die räumliche Trennung zwischen der Geschäftsführung und anderen Mitarbeitern ist geringer, damit einher gehen niedrige Kommunikationsschwellen, z. B. hat man als Mitarbeiter den direkten Draht zum Chef und generell ist eine schnellere und direkte Kommunikation möglich, Informationen fließen direkter und Entscheidungen können schneller getroffen werden.
- Da in kleinen Betrieben die sozialen Gruppen entsprechend kleiner sind, wird Unternehmern ihre Abhängigkeit von den fachlichen und menschlichen Kompetenzen ihrer Mitarbeiter deutlich. Der wertschätzende Umgang untereinander ist in kleineren Betrieben in stärkerem Maße eine Voraussetzung für den ökonomischen Erfolg. Die kleinen Unternehmen besitzen tatsächlich einen Vorteil bzgl. der Wertschätzung. Dieser wird in kleinen Betrieben, laut einer Untersuchung des Bundesministeriums, eine größere Relevanz als in Großunternehmen beigemessen.



„Musterprozess“ AG-Attraktivität für die Betriebsberatung



ZDH
ZENTRALVERBAND DES
DEUTSCHEN HANDWERKS



Institut für Betriebsführung im Handwerk

Berater/innen des Handwerk
erarbeiteten einen
„Musterprozess“
Damit soll der Transfer
in die eigene Beraterpraxis
unterstützt werden.

Blaupause

✓ Wesentliche Schritte,
Tools, Erfahrungen

Prozessschritt	Inhalte
Einstieg in die Beratung	<p>Start ins Beratungsgespräch zum Thema Arbeitgeberattraktivität</p> <p>Anknüpfungspunkte zum Thema „Arbeitgeberattraktivität“ können auch in einem anderen Zusammenhang geäußert werden.</p> <p>1. Zuhören Auf die aktuelle Lage des Unternehmens fokussieren („offenes Ohr“):</p> <ol style="list-style-type: none"> Typische Aussagen wie „Bringen Sie mir Leute“, „Mir rennen die Azubis weg“ oder „Ich finde sowieso niemand“ seitens Unternehmer zeigen Bedarfe Beispiel aus dem Alltag des Unternehmens zur Verdeutlichung erfragen, um zu eruieren, wie die Beratungssituation gelagert ist <p>2. Fragen stellen Im Gespräch herausfinden, worum es im Speziellen geht</p> <ol style="list-style-type: none"> Auf die Problemstellung im Unternehmen eingehen Konkretisierung des Problems rund um das Thema „Fachkräfte“ (z. B. hohe Fluktuation oder Krankenstand, Unzufriedenheit, Schwierigkeiten bei der Rekrutierung oder der Integration neuer Mitarbeiter) <p>★ siehe Artikel 2, Seite 16 <i>Wie zahlt sich Arbeitgeberattraktivität aus? Der Nutzen einer hohen Arbeitgeberattraktivität</i></p>
Analyse der Situation	<p>Ermittlung der aktuellen Situation im Betrieb (Stärken/Schwächen/Chancen/Risiken)</p> <ol style="list-style-type: none"> Analyse der Betriebsstruktur, Werte, Visionen, falls vorhanden Unternehmensleitbild, Internetauftritt Betrachtung des Geschäftsmodells, Mitarbeiterprofile Führen von Einzelgesprächen oder Kurzbefragung von Mitarbeitern des Unternehmens (z. B. nach Fragestellungen wie „Warum sollte man gerne im Betrieb arbeiten wollen?“, „Wodurch unterscheidet sich der Betrieb als Arbeitgeber positiv von anderen?“, „Was macht den Betrieb besonders?“) Sammlung von Eindrücken aus dem Betriebsrundgang „Abfrage“ nach aktuellen Maßnahmen, um Nachwuchs- und Fachkräfte zu rekrutieren „Abfrage“ von Vorgehensweisen / Maßnahmen, um Nachwuchs- und Fachkräfte zu halten: nach Aspekten wie monetäre Ansatzpunkte / Zusatzleistungen, Arbeitsgestaltung und -organisation, Laufbahn / Perspektiven, Familienfreundlichkeit, Image / Unternehmensmarke, Region <p>★ siehe Artikel 6, Seite 27 <i>Geld ist nicht alles: Was steht auf dem Wunschzettel der Arbeitnehmer?</i></p>

Festlegung des Handlungsbedarfs	<p>1. Auswertung der Analyseergebnisse</p> <ol style="list-style-type: none"> Ggt. Einbezug von Mitarbeitern („Mitarbeiter zu Experten machen“, „Betroffene zu Beteiligten machen“) Erstellung einer Prioritätenliste des Betriebs, in welchen Bereichen Instrumente umgesetzt werden sollen sowie Ableitung von Zielen für die Beratung („Was soll erreicht werden?“)
Hinweise auf Instrumente	<ol style="list-style-type: none"> Hinweis auf passende Angebote der eigenen Organisation (u. a. Stark für Ausbildung, Führungswerkstatt, FAME gewinnt“ - Erstattungsstelle zur Fachkräftegewinnung, Lehrstellenradar, Erfahrungsgruppen, Experten der Handwerksorganisation, wie Personal- oder Fachkräfteberater, Social Media-Experte, ...) Ggt. Hinweis auf „externe“ Angebote (z. B. finanziell geförderte Beratungen im Programm unternehmenswert: Mensch des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales) Auswahl passender Instrumente der Arbeitgeberattraktivität Ggt. Ansetzen an vorhandenen Maßnahmen (vorhandene Stärken nutzen) <p>★ siehe Artikel 3, Seite 19 <i>Mit eigenen Pfunden wuchern: Die Stärken des Handwerks gezielt nutzen</i></p> <p>★ siehe Artikel 6, Seite 33 <i>Viele Wege führen nach Rom: Instrumente der Arbeitgeberattraktivität</i></p>
Planung der Aktivitäten im Betrieb	<ol style="list-style-type: none"> Festlegung, wie die Umsetzung ausgewählter Instrumente geschehen soll (Definition von Prozessen zur Realisierung) mithilfe der Erstellung eines Maßnahmenplans anhand nachprüfbarer Kriterien (Was, Wie, Wer, Bis wann, finanzieller Rahmen) Gemeinsam in der Beratung checken, welche Hilfsmittel benötigt werden, um die Umsetzung zu unterstützen (personell, organisatorisch, finanziell, qualifikatorisch) Bei der Festlegung von Fristen / Zeiten auch beachten, in welchem Zeitraum das Nachfassen durch den Berater erfolgt („Am Ball bleiben“) <p>★ siehe Artikel 8 - 19, Seiten 43 - 149 <i>Betriebsbeispiele, je nach gewähltem Instrument</i></p> <p>★ siehe Artikel 20, Seite 162 <i>Die Steigerung der Arbeitgeberattraktivität ist keine Eintagsfliege: Wesentliche Erkenntnisse aus der betrieblichen Umsetzung im Überblick</i></p>

Offene Nutzung möglich

Alle Kammern, Innungen
und Verbände des
Handwerks können die
Broschüre mit eigenem
Logo auf der Titelseite
nutzen (Web, Druck)



[https://www.itb.de/
download-arbeitgeber.html](https://www.itb.de/download-arbeitgeber.html)



Arbeitgeberattraktivität

Arbeitgeberattraktivität und Handwerk

Instrumente, Strategien und Prozesse. Eine Praxisbroschüre aus dem Handwerk für das Handwerk.

Für eine möglichst breite Nutzung der Broschüre ermöglicht die Handwerkskammer Münster deren Verbreitung und Nutzung durch sämtliche Organisationen. Alle Handwerkskammern, -innungen, -verbände, Handwerkskammertage erhalten somit die Broschüre, sowohl für den Druck, als auch für die Publikation auf Webseiten. Mit Platz für das eigene Logo auf der Titelseite. So kann die Breite des Handwerks auf vielen Wegen von den Ergebnissen profitieren.

Downloads der Druckdaten (4c, CMYK)

Druckdaten ohne Logo

[↓ Broschüre, Einzelseiten mit Schnittmarken](#) » (PDF, ca. 74 MB)

[↓ Broschüre, Druckbogen \(Doppelseiten\) mit Schnittmarken](#) » (PDF, ca. 72 MB)

Druckdaten mit Logo (HWK Münster)

[↓ Broschüre, Einzelseiten mit Schnittmarken](#) » (PDF, ca. 74 MB)

[↓ Broschüre, Druckbogen \(Doppelseiten\) mit Schnittmarken](#) » (PDF, ca. 72 MB)

Downloads von Online-Varianten (rgb)

[↓ Webvariante der Broschüre ohne Logo](#) » (PDF, ca. 5 MB)

[↓ Webvariante der Broschüre mit Logo \(HWK Münster\)](#) » (PDF, ca. 5 MB)



itb - Institut für Betriebsführung im DHI e. V.

Forschen für das Handwerk

Anja Cordes

Wiss. Mitarbeiterin

Kriegsstraße 103a

76135 Karlsruhe

0721/ 931 03-25

cordes@itb.de

www.itb.de

Wunschzettel der Arbeitnehmer: Ausgewertete Literatur

- Baden-Württemberg Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Wohnungsbau Baden-Württemberg; Baden-Württembergischer Handwerkstag (2017): Dialog und Perspektive Handwerk 2025“. Stuttgart.
- Bauer, J. M., Ihm, A., Ritter, A. (Hrsg.) (2014): Zukunftsfähiges Handwerk im demografischen Wandel. Zukunftssicher durch geeignete Nachwuchs- und Fachkräfte. Karlsruhe.
- Bizer, K., Thomä, J. (Hrsg.) (2013): Fachkräftesicherung im Handwerk. DHI – Deutsches Handwerksinstitut, Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien Bd. 90, Göttingen.
- Bruch, H., Fischer, J. & Färber, J. (2015): Arbeitgeberattraktivität – von innen betrachtet – eine Geschlechter und Generationenfragen, Universität St. Gallen.
- Deci, E. L., Ryan, R. M. (2000): The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self- Determination of Behavior. Psychological Inquiry, 11(4), 227–268
- DGB (2018): Ausbildungsreport 2018. Studie, Berlin.
- Dürig, W., Weingarten, J., Zamorano-Fischer, S. (2016): Betriebsgründungen und attraktive Arbeit im Handwerk: Projektbericht zum Forschungsvorhaben der Enquetekommission VI des nordrhein-westfälischen Landtags, RWI, Projektberichte, RWI - Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung, Essen.
- Greilinger, A. (2015): Herausforderungen von KMU bei der Rekrutierung und Beschäftigung von Auszubildenden: Empirische Studien zur Überwindung des Fachkräftemangels. München.
- Hartmann, M. (Hrsg.) (2015): Rekrutierung in einer zukunftsorientierten Arbeitswelt, Wiesbaden.
- Heming, J. (2017): Aufbau einer Arbeitgebermarke in Handwerksbetrieben der Baubranche, Wiesbaden.
- Hermens, F. (2017): Employer Branding. Steigerung der Arbeitgeberattraktivität für kleine und mittelständische Unternehmen dargestellt am Beispiel des Handwerks, Wiesbaden.
- Holste, J. H. (2012): Arbeitgeberattraktivität im demografischen Wandel, Wiesbaden.
- Hummel, T. R. (2012): Zielgruppenorientierung beim Employer Branding, Wiesbaden.
- Icks, A., Kranzusch, P., Schneck, S., Große, J. (2018): Attraktivität junger Unternehmen für Fachkräfte, IfM-Materialien Nr. 245, Bonn.
- Institut der Deutschen Wirtschaft (2019): Persönlicher Kontakt hilft, Köln.
- Meine Stadt (Hrsg.) (2017): Employer Branding Studie 2017. Pilotstudie unter Fachkräften mit Berufsausbildung.
- Müller, A., Scheidegger, N., Simon, S., Wyssen, T. (2011): Praxisleitfaden Arbeitgeberattraktivität: Instrumente zur Optimierung der Arbeitgeberattraktivität in kleinen und mittleren Unternehmen. Chur
- Münchner Kreis e. V. (Hrsg.) (2015): Digitalisierung. Achillesferse der deutschen Wirtschaft? Wege in die digitale Zukunft.“ Zukunftsstudie MÜNCHNER KREIS Band VI.
- Personalwerk (2014): Studie zur Attraktivität der Baubranche. Im Auftrag der SOKA-BAU. Wiesbaden.
- RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e. V. (2016): Vom Du zum Wir. Jugendliche aktiv ansprechen und für eine Bauausbildung gewinnen, Eschborn.
- RKW Kompetenzzentrum (2010): Allgemeine Ergebnisse der Zielgruppenanalyse der Kundengruppe 50plus in Freiburg im Breisgau – Fokus Handwerk, Eschborn.
- Ruthus, J. (2014): Arbeitgeberattraktivität aus Sicht der Generation Y – Handlungsempfehlungen für das Human Resources Management, Wiesbaden.
- Sinus (2014): Azubis gewinnen und fördern. Eine Zielgruppenanalyse des SINUS-Instituts für die Industrie- und Handelskammern Baden-Württemberg, Allensbach.
- Statista (2019): Was berufstätige wollen. <https://de.statista.com/infografik/19334/was-berufstaetige-wollen/>
- Thomas, P.M., Calmbach M. (2012): Jugendliche Lebenswelten. Perspektiven für Politik, Pädagogik und Gesellschaft, Wiesbaden.
- Wolf, M. (2012): Arbeitszufriedenheit und Mitarbeiterbindung im Handwerk, München.
- Wolf (2012): Mitarbeitergewinnung im Handwerk. München.