

MONITOR

# Fachkräftesicherung und -bindung

Aktuelle Ergebnisse einer Betriebs- und Beschäftigtenbefragung



Bundesministerium  
für Arbeit und Soziales

# Inhalt

<b>Einleitung</b>	<b>3</b>
<b>Auf einen Blick</b>	<b>4</b>
Fachkräfte gesucht	6
Fachkräfte finden: Neue Strategien zur Rekrutierung	8
Fachkräfte binden: Vorhandene Ressourcen ausbauen und halten	10
Fachkräfte verlieren: Arbeitsplatzwechsel der Beschäftigten	12
Fachkräfte halten: Gründe für den Jobwechsel und Möglichkeiten für Betriebe	14
<b>Methode und Beteiligte</b>	<b>16</b>
<b>Impressum</b>	<b>18</b>





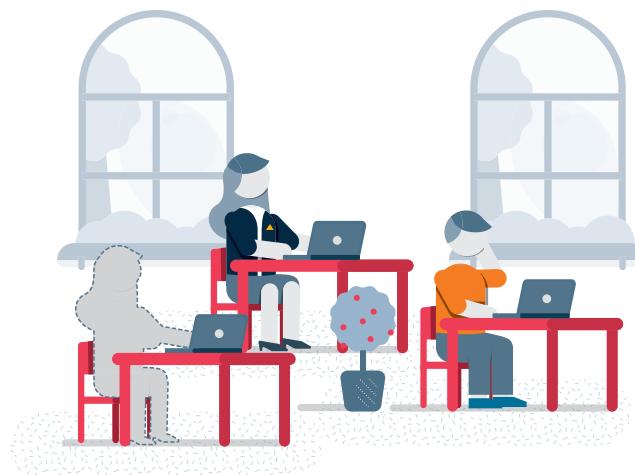
# Einleitung

Die Fachkräftesicherung ist eine der entscheidenden Herausforderungen für den Wirtschaftsstandort Deutschland. Qualifizierte Fachkräfte sind ein Schlüsselfaktor, um Wachstum und Wohlstand zu sichern und auch zukünftig wettbewerbsfähig zu bleiben.

In einigen Branchen und Regionen bestehen aktuell Fachkräfteengpässe. Diese können weiter zunehmen, falls nicht aktiv gegengesteuert wird. Denn die Altersstruktur der Bevölkerung verändert sich – und damit auch die Anzahl der Personen, die dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen. Mögliche negative Folgen eines Fachkräftemangels für Wirtschaftswachstum, Wohlstand und die Finanzierung der umlagebasierten sozialen Sicherungssysteme werden in der Öffentlichkeit diskutiert.

Doch wie reagieren die Betriebe unterschiedlicher Größen auf diese Herausforderungen? Auf welche Strategien greifen sie zurück, um Fachkräfte zu finden? Wie binden sie ihre Beschäftigten? Und warum wechseln Beschäftigte den Arbeitsplatz? Darüber gibt es bislang kaum Erkenntnisse. Diese Lücke will der vorliegende Monitor schließen. Er wertet aktuelle Daten der repräsentativen, deutschlandweiten Betriebs- und Beschäftigtenbefragung Linked Personnel Panel (LPP) aus.

Der Monitor zeigt auf, wie Betriebe einem potenziellen Fachkräfteengpass entgegensteuern können. Dafür stehen zahlreiche Instrumente zur Verfügung – von Strategien zur Rekrutierung neuen Personals über die Weiterqualifizierung der Mitarbeitenden bis hin zu Maßnahmen, um Beschäftigte an den Betrieb zu binden.





## Auf einen Blick

### Die Erhebung

Der Monitor basiert auf der Studie „Arbeitsqualität und wirtschaftlicher Erfolg“, die vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) und vom Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) getragen und vom IAB, vom Seminar für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Personalwirtschaftslehre der Universität zu Köln und vom Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) durchgeführt wird.



Dieses Symbol kennzeichnet im Monitor die Originalfragen aus der Betriebs- und Beschäftigtenbefragung.

#### Regressionsanalyse

Die im Monitor folgenden Kästen mit dem Titel „Regressionsanalyse“ fassen die Ergebnisse multivariater Regressionsanalysen zusammen. Hierbei wurde jeweils der Zusammenhang zwischen verschiedenen Einflussfaktoren (z. B. Förderung der Höherqualifizierung im Betrieb) und einer Zielvariablen (z. B. Empfindung über Interesse des Betriebs an persönlicher Weiterentwicklung) untersucht. Wichtig ist: Hiermit wird nicht zwangsläufig ein kausaler – also ursächlicher – Zusammenhang nachgewiesen. Die Aspekte können sich in die eine oder andere Richtung oder auch wechselseitig beeinflussen. Regressionsanalysen sind dennoch ein nützliches Instrument, um Prognosen zu den untersuchten Zusammenhängen anzustellen.

Für die Längsschnittstudie waren bereits 2012 bzw. 2012/2013 Personalverantwortliche deutscher Betriebe mit mindestens 50 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten und Beschäftigte aus einem Großteil dieser Betriebe interviewt worden. In einer zweiten Befragungswelle wurden 771 Personalverantwortliche und 7.109 Beschäftigte befragt. Dadurch ist zum einen ein zeitlicher Vergleich zwischen den Jahren möglich. Zum anderen können durch den zweiseitigen Datensatz die Antworten von Betrieben und deren Beschäftigten verknüpft und einander gegenübergestellt werden. Die Ergebnisse sind repräsentativ für deutsche Betriebe des privaten Sektors mit einer Betriebsgröße ab 50 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten und deren Belegschaft.

#### Die zentralen Forschungsfragen der vorliegenden Studie

- ▶ Wie planen Betriebe ihren Personalbedarf?
- ▶ Wie verbreitet ist die Nutzung moderner Rekrutierungskanäle?
- ▶ Wie stark ist der Wunsch der Beschäftigten ausgeprägt, ihren Arbeitgeber zu wechseln?
- ▶ Welche Faktoren sorgen für eine Bindung der Beschäftigten an die Betriebe?

## Die wichtigsten Ergebnisse

- ▶ Betriebe aller Größen rechnen in den kommenden Jahren mit Schwierigkeiten, geeignete Mitarbeitende zu finden.
- ▶ Zahlreiche Betriebe setzen auf eine strategische Personalplanung. Betriebe, die im Jahr 2012 Personalpläne nutzten, haben 2014 signifikant weniger Probleme bei der Besetzung von Stellen für Fachkräfte.
- ▶ Soziale Medien werden als Rekrutierungswerkzeug wichtiger, insbesondere zur Verbreitung von Stellenanzeigen.
- ▶ Die Anzahl der Betriebe, die Fachkräfte gezielt im Ausland rekrutieren, ist gesunken.
- ▶ Betriebe legen bei der Stellenbesetzung vor allem Wert auf die Fachkompetenz und die persönlichen Kompetenzen.
- ▶ Um Beschäftigte langfristig zu binden, schätzen Betriebe das allgemeine Betriebsklima und die Vergütung als besonders wichtig ein.
- ▶ Zwei Drittel der Beschäftigten haben im letzten Jahr nie darüber nachgedacht, den Arbeitgeber zu wechseln.
- ▶ Vor allem höher gebildete und besonders engagierte Beschäftigte sowie Beschäftigte in Leitungsfunktionen suchen häufiger aktiv nach einem anderen Arbeitsplatz – und werden auch von anderen Arbeitgebern öfter angesprochen.
- ▶ Potenzielle Wechsler wünschen sich vor allem eine bessere Bezahlung; für Beschäftigte, die den Arbeitgeber tatsächlich gewechselt haben, spielt die Bezahlung eine untergeordnete Rolle. Hier ist das Verhältnis zum Vorgesetzten ausschlaggebend.
- ▶ Die Arbeitszufriedenheit und die Verbundenheit der Beschäftigten mit dem Arbeitgeber sind wichtige Faktoren, um Beschäftigte zu halten.
- ▶ Hohes Engagement ist keine Garantie für hohe Bindung. Fast ein Drittel der überdurchschnittlich engagierten Beschäftigten hat eine unterdurchschnittliche Bindung an den Betrieb.



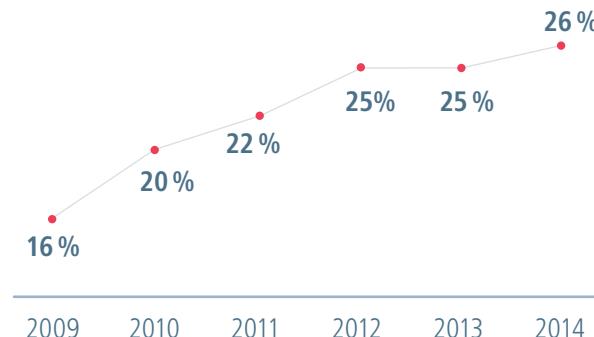


## Fachkräfte gesucht

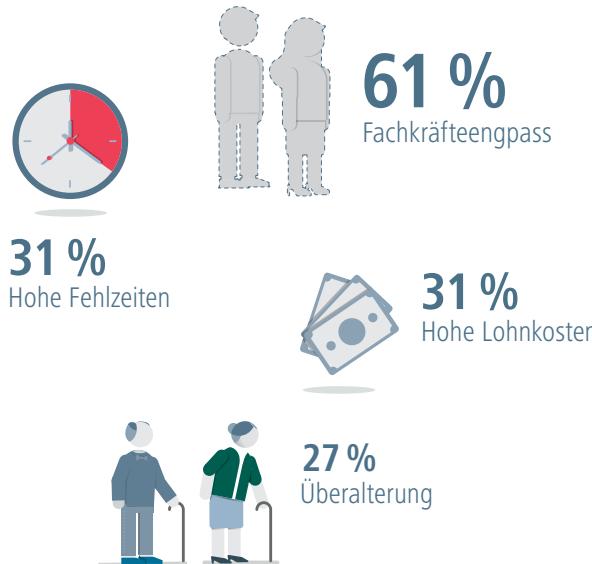
Wie viele Betriebe berichten einen Fachkräfteengpass?

Jeder vierte Betrieb gibt an, Probleme bei der Stellenbesetzung zu haben. Für die Zukunft erwarten 61 % weitere Schwierigkeiten. Wie schon im Jahr 2012 ist ein Fachkräfteengpass – ob in Form tatsächlich unbesetzbarer Stellen oder nur eines knapperen Angebots – somit das am häufigsten erwartete Personalproblem. Das gilt für Betriebe aller Größen.

❓ Konnten Sie im 1. Halbjahr Stellen für qualifizierte Tätigkeiten\* nicht besetzen?\*\*



❓ Welche Personalprobleme erwarten Sie in den nächsten beiden Jahren für Ihren Betrieb/Ihre Dienststelle?



\* Qualifizierte Tätigkeiten: Tätigkeiten, die eine Berufsausbildung, eine vergleichbare Berufserfahrung oder einen Hochschulabschluss erfordern.

\*\* Anteil der Ja-Antworten. Quelle: IAB-Forschungsbericht (2015): Wandel der Betriebslandschaft in West- und Ostdeutschland. Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel 2014.

## Wie strategisch planen die Betriebe?

65 % der Betriebe mit mindestens 50 Beschäftigten geben an, über einen Personalplan zu verfügen.

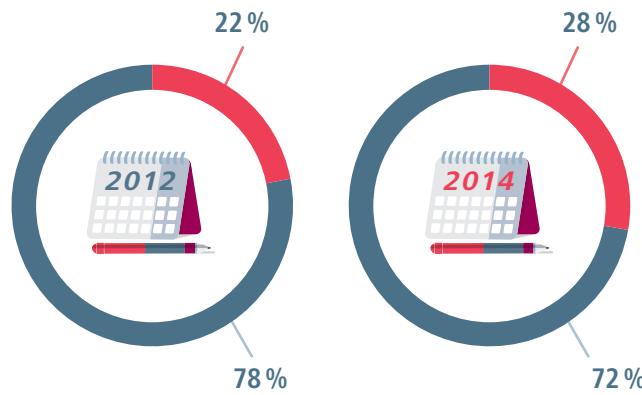
Von diesen Betrieben planen jedoch nur 28 % ihren Personalbedarf für drei Jahre oder mehr im Voraus.

Dieser Anteil ist seit 2012 gestiegen, insbesondere in den Branchen Metall, Elektro, Fahrzeugbau sowie unternehmensnahe Dienstleistungen und Finanzdienstleistungen. 57 % der befragten Betriebe führen nach eigenen Angaben systematische Altersanalysen der eigenen Belegschaft durch.



Wie langfristig ist der Personalplan angelegt?

- Für 3 Jahre oder mehr
- Für weniger als 3 Jahre



### Regressionsanalyse

Betriebe, die bei der ersten Befragungswelle 2012 Personalpläne nutzten, haben im Jahr 2014 signifikant seltener Probleme, Stellen für qualifizierte Fähigkeiten zu besetzen.

### Strategische Personalplanung

Bei einer strategischen Personalplanung werden der aktuelle Personalbestand sowie der zukünftige Personalbedarf unter Berücksichtigung der Unternehmensstrategie analysiert. Unternehmen können so quantitativ einschätzen, ob ein Risiko für Kapazitätsengpässe besteht, und frühzeitig passende Gegenmaßnahmen ergreifen.

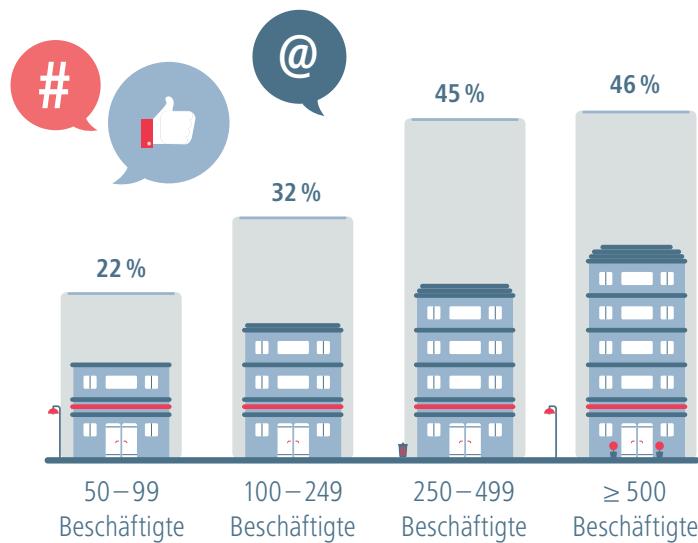


## Fachkräfte finden: Neue Strategien zur Rekrutierung

Wie nutzen die Betriebe Social Media?

29 % der Betriebe mit mindestens 50 Beschäftigten greifen beim Rekrutierungsprozess neuer Beschäftigter auf Soziale Medien zurück. Dieser Anteil ist im Vergleich zu 2012 leicht gestiegen, vor allem bei unternehmensnahen Dienstleistungen und Finanzdienstleistungen. Die Betriebe nutzen Soziale Medien hauptsächlich zur Verbreitung von Stellenanzeigen. 30 % derjenigen Betriebe, die Soziale Medien zur Rekrutierung verwenden, sprechen gezielt Beschäftigte anderer Unternehmen an.

❓ Nutzt Ihr Betrieb/Ihre Dienststelle Soziale Netzwerke zur Personalrekrutierung, wie zum Beispiel Facebook, Xing oder LinkedIn?\*



❓ Wie nutzt Ihr Betrieb/Ihre Dienststelle Soziale Netzwerke bei der Rekrutierung?

**83 %**  
Zur Veröffentlichung von Stellenangeboten



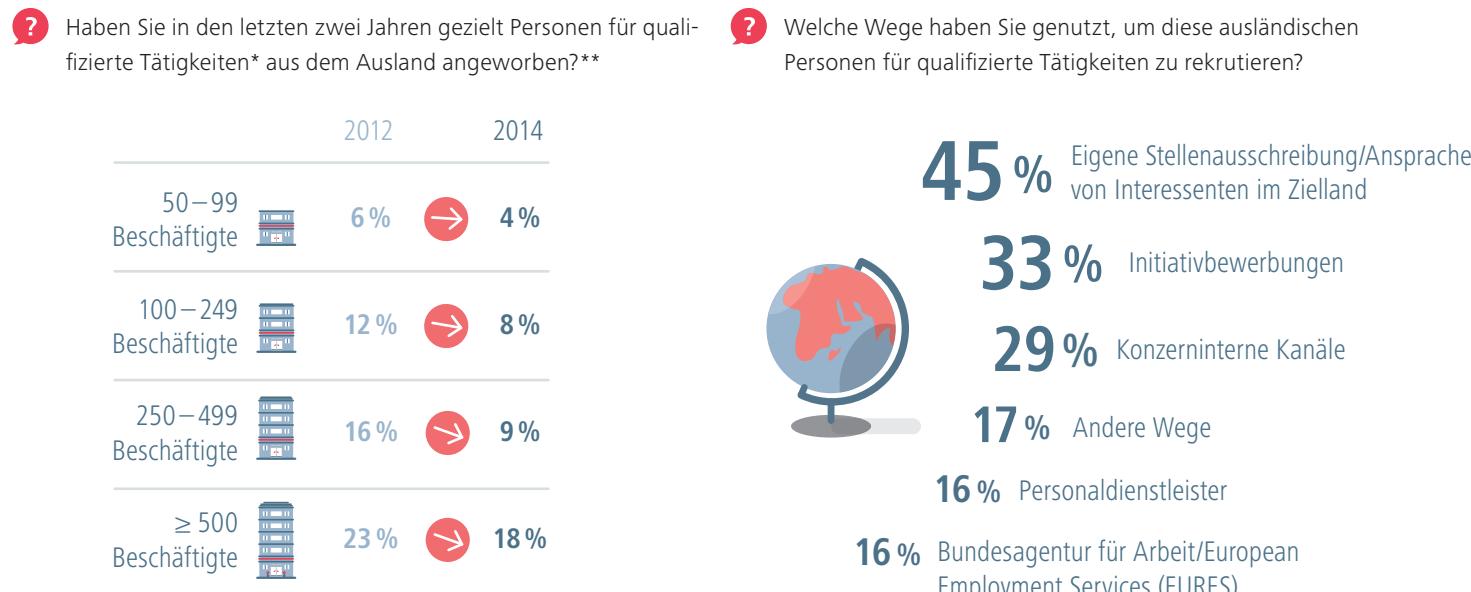
**60 %**  
Zur Informationsverbreitung und Unternehmensdarstellung

**52 %**  
Zur direkten Suche, Auswahl und Ansprache von Bewerberinnen und Bewerbern

\* Anteil der Ja-Antworten.

## Rekrutieren die Betriebe verstrk im Ausland?

Der Anteil derjenigen Betriebe mit über 50 Beschäftigten, die gezielt Fachkräfte im Ausland anwerben, ist zwischen 2012 und 2014 von 9,9 % auf 6,5 % gesunken; dieser Rückgang fndt in Betrieben aller Größen statt. Betriebe, die Personen aus dem Ausland rekrutieren, tun dies vor allem uber eigene Stellenausschreibungen, Initiativbewerbungen von interessierten Beschäftigten und konzerninterne Kanle.



\* Qualifizierte Tätigkeiten: Tätigkeiten, die eine Berufsausbildung, entsprechende Berufserfahrung oder einen Hochschul- oder Fachhochschulabschluss erfordern.

\*\* Anteil der Ja-Antworten.



## Fachkräfte binden: Vorhandene Ressourcen ausbauen und halten

Auf welche Kompetenzen legen Betriebe Wert und wie steigern sie diese?

Bei der Besetzung neuer Stellen ist den Betrieben mit mindestens 50 Beschäftigten vor allem die fachliche und persönliche Kompetenz wichtig, allgemeine Intelligenz und kognitive Fähigkeiten sowie ethische Werte stehen weiter hinten in der Rangfolge. 57 % der Betriebe steigern die Fachkompetenz bei bestehenden Beschäftigten mit Maßnahmen zur Qualifizierung, die zu einem höheren Bildungsabschluss führen. Dieser Wert ist seit 2012 nicht gestiegen.

- ❓ Bitte geben Sie für die Kriterien eine Rangfolge an, welche die Wichtigkeit bei der Besetzung einer Stelle in Ihrem Betrieb/Ihrer Dienststelle widerspiegelt.\*

Fachkompetenz **3,6**



**3,0**

Persönliche Kompetenz  
z. B. Kommunikation, Präsentation, Selbstmanagement

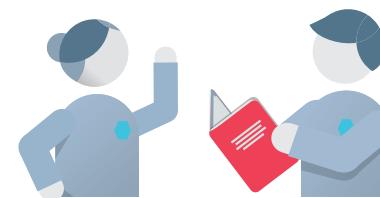


Allgemeine Intelligenz  
und kognitive Fähigkeiten **1,8**



**1,6** Ethische Werte

z. B. Integrität, soziale Verantwortung



### Regressionsanalyse

Maßnahmen der Betriebe zur Höherqualifizierung spiegeln sich auch in der Wahrnehmung der Beschäftigten wider: In den Betrieben, die Höherqualifizierung anbieten, empfinden die Beschäftigten ein signifikant höheres Interesse des Betriebes an ihrer Weiterentwicklung als in Betrieben, die dieses Instrument nicht anbieten.

\* 1 bedeutet „niedrigster Rang“, 4 „höchster Rang“.

## Welche Faktoren binden Beschäftigte an den Betrieb?

Betriebe setzen auf das allgemeine Betriebsklima und die Vergütung als wichtigste Faktoren, um die Verbundenheit mit dem Arbeitgeber zu erhöhen. Im Zusammenhang mit der Mitarbeiterbindung spielen Commitment und Engagement eine zentrale Rolle.

- Wie wichtig sind aus Ihrer Sicht die folgenden Aspekte, um Ihre Mitarbeitenden an Ihren Betrieb/Ihre Dienststelle zu binden?\*



\* 1 bedeutet „unwichtig“, 5 „sehr wichtig“.

### Engagement = Begeisterung bei der Arbeit

Engagement beschreibt einen Zustand hoher Motivation, Begeisterung und Identifizierung mit der ausgeübten Tätigkeit. Personen mit hohem Engagement sind typischerweise charakterisiert durch ein hohes Maß an Energie, Widerstandsfähigkeit, die Bereitschaft zur Anstrengung, Beharrlichkeit, starke Hingabe zur Arbeit und Freude über intensive Arbeit. Diese Personen gelten allgemein als Leistungsträger im Unternehmen.

### Commitment = Verbundenheit mit dem Arbeitgeber

Affektives Commitment bezeichnet die emotionale Verbundenheit und Identifizierung mit dem derzeitigen Arbeitgeber/Unternehmen. Personen mit hohem affektiven Commitment können sich u.a. vorstellen, den Rest ihres Arbeitslebens beim derzeitigen Arbeitgeber zu bleiben. Sie empfinden, dass der Arbeitgeber eine hohe persönliche Bedeutung für sie hat, und sehen die Probleme des Arbeitgebers als ihre eigenen an.



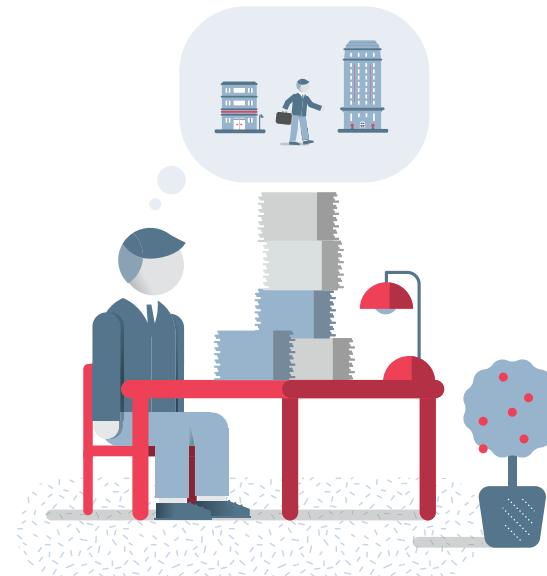
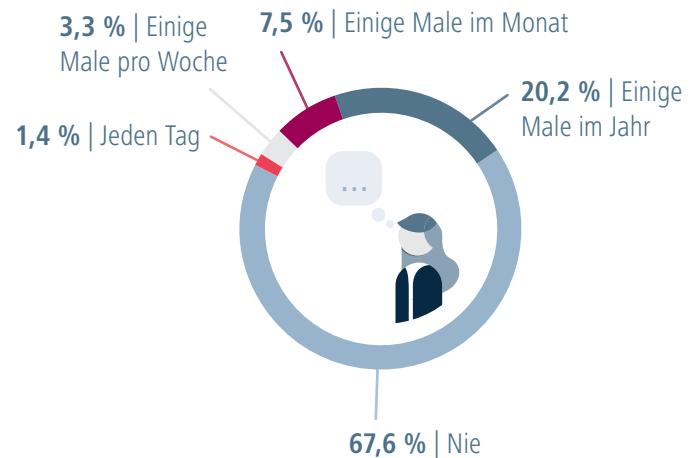
## Fachkräfte verlieren: Arbeitsplatzwechsel der Beschäftigten

Wünschen sich Beschäftigte einen anderen Arbeitsplatz?

Zwei Drittel der Beschäftigten haben im letzten Jahr nie darüber nachgedacht, ihren Arbeitgeber zu wechseln. Andererseits spielen etwa 12 % einige Male im Monat oder öfter mit dem Gedanken, die Stelle zu wechseln. Die Überlegung, den Arbeitsplatz zu wechseln, hängt unter anderem mit Faktoren wie der Arbeitszufriedenheit, der Verbundenheit mit dem Arbeitgeber und dem Engagement der Beschäftigten zusammen.



Wie oft haben Sie im Laufe der letzten zwölf Monate daran gedacht, Ihren derzeitigen Arbeitgeber zu wechseln?



## Wer wünscht sich einen anderen Arbeitsplatz?

Höher gebildete und besonders engagierte Beschäftigte suchen häufiger aktiv nach einer anderen Stelle und werden öfter von anderen Arbeitgebern angesprochen. Frauen werden seltener von anderen Arbeitgebern angesprochen.

**Regressionsanalyse**

<p> Über einen Arbeitgeberwechsel denken Beschäftigte ...</p> <p>häufiger nach, wenn sie ...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ in Leitungsfunktionen sind.</li> <li>▶ einen hohen Bildungsabschluss haben.</li> <li>▶ unter 25 Jahre alt sind.</li> </ul> <p>seltener nach, wenn sie ...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ in Teilzeit arbeiten.</li> <li>▶ über 40 Jahre alt sind.</li> <li>▶ in größeren Betrieben arbeiten.</li> <li>▶ eine höhere Arbeitszufriedenheit aufweisen.</li> <li>▶ ein höheres Commitment (Verbundenheit mit dem Arbeitgeber) zeigen.</li> </ul>	<p> Aktiv nach einem neuen Job suchen Beschäftigte* ...</p> <p>häufiger, wenn sie ...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ einen höheren Bildungsabschluss haben.</li> <li>▶ ein höheres Engagement (Begeisterung bei der Arbeit) zeigen.</li> </ul> <p>seltener, wenn sie ...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ über 40 Jahre alt sind.</li> <li>▶ eine höhere Arbeitszufriedenheit aufweisen.</li> <li>▶ eine höhere Einkommenszufriedenheit aufweisen.</li> <li>▶ ein höheres Commitment zeigen.</li> </ul>	<p> Von einem anderen Arbeitgeber werden Beschäftigte* ...</p> <p>häufiger angesprochen, wenn sie ...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ ein höheres Einkommen haben.</li> <li>▶ einen höheren Bildungsabschluss haben.</li> <li>▶ ein höheres Engagement zeigen.</li> </ul> <p>seltener angesprochen, wenn sie ...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ keinen Schulabschluss besitzen.</li> <li>▶ über 40 Jahre alt sind.</li> <li>▶ weiblich sind.</li> </ul>
--	---	--

\* Auswertung basiert auf Beschäftigten, die mindestens einige Male im Jahr über einen Wechsel nachgedacht haben.



## Fachkräfte halten: Gründe für den Jobwechsel und Möglichkeiten für Betriebe

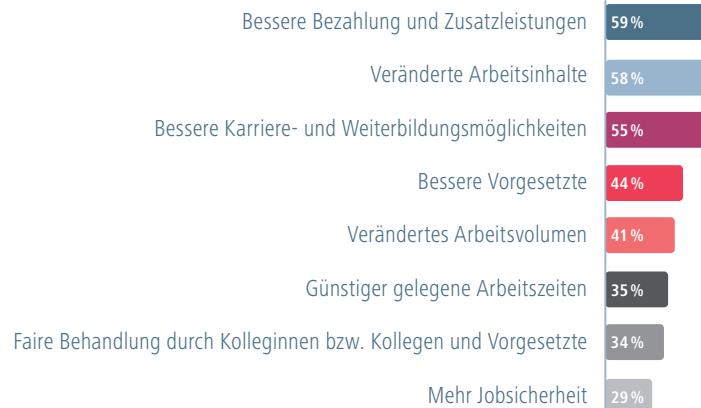
### Wieso wechseln Beschäftigte den Arbeitsplatz?

Die Gründe für einen potenziellen oder tatsächlichen Wechsel des Arbeitsplatzes sind meist rein beruflich; private Gründe spielen eine untergeordnete Rolle. Eine bessere Bezahlung ist wichtigster Treiber für die Überlegung, die Stelle zu wechseln. Bei denjenigen, die den Arbeitgeber tatsächlich gewechselt haben, war die Bezahlung dagegen weniger wichtig.

- Welche beruflichen Verbesserungen oder Veränderungen haben Sie sich von einem Wechsel versprochen?\*



#### Potenzielle Wechsler



#### Tatsächliche Wechsler



\* Anteil Antworten „trifft voll und ganz zu“ und „trifft überwiegend zu“

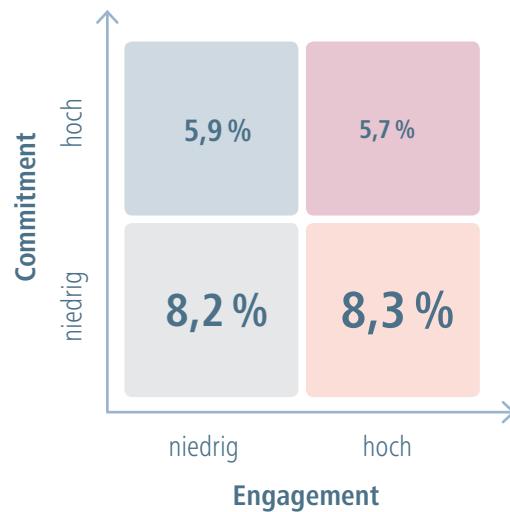
**Potenzielle Wechsler:** Haben in den letzten 12 Monaten mindestens einige Male im Jahr darüber nachgedacht, den Arbeitgeber zu wechseln.

**Tatsächliche Wechsler:** Haben zwischen der ersten und der zweiten Befragungswelle (zwischen 2013 und 2015) den Arbeitgeber gewechselt.

## Wie können Betriebe der Mitarbeiterfluktuation entgegenwirken?

Etwa ein Drittel der Beschäftigten weist gleichzeitig hohes Commitment und hohes Engagement auf; diese Beschäftigten haben die geringste Wahrscheinlichkeit, ihre Stelle aufzugeben. Besonders hoch ist das Risiko für Betriebe, Beschäftigte mit hohem Engagement, aber niedrigem Commitment zu verlieren. Hohes Engagement geht somit nicht automatisch mit einer höheren Bindung einher. Fast ein Drittel der Beschäftigten mit hohem Engagement hat eine niedrige Bindung an den Arbeitgeber.

Anteil der Beschäftigten, die zwischen 2013 und 2015 den Arbeitgeber gewechselt haben, nach Gruppen\*:



\* Niedrig und hoch bezieht sich auf den Vergleich mit der Gesamtstichprobe:  
Die Werte liegen jeweils unter oder über dem Median aller Beschäftigten.

### Regressionsanalyse

Beschäftigte, die in der ersten Befragungswelle (2013) ...

- ▶ eine höhere Arbeitszufriedenheit und
- ▶ ein höheres Commitment (Verbundenheit mit dem Arbeitgeber) gezeigt hatten, ...

weisen bei der zweiten Befragungswelle (2015) eine geringere Wahrscheinlichkeit auf, den Betrieb zu verlassen.

### Mitarbeiterbefragung

Mit einer systematischen Mitarbeiterbefragung können Unternehmen Faktoren wie Arbeitszufriedenheit, Engagement und Commitment gezielt abfragen. Der Anteil der Betriebe mit mindestens 50 Beschäftigten, die eigenen Angaben zufolge solche Befragungen durchführen, liegt bei 40 %. In Betrieben, die Mitarbeiterbefragungen durchführen, weisen die Beschäftigten eine signifikant höhere Arbeitszufriedenheit auf sowie eine geringere Wahrscheinlichkeit, den Betrieb zu wechseln, als in Betrieben, die keine Mitarbeiterbefragungen durchführen.

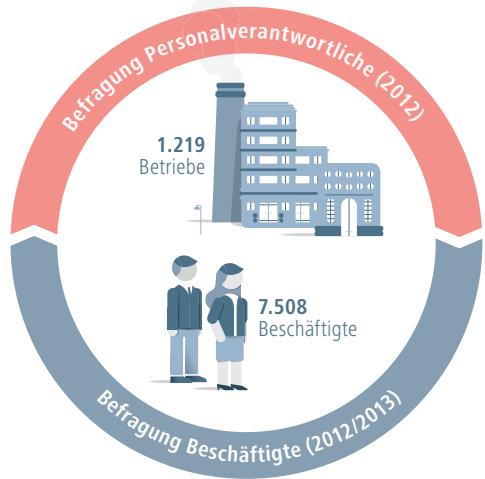


# Methode und Beteiligte

Die in diesem Monitor dargestellten Ergebnisse stammen aus beiden Befragungswellen der Längsschnittstudie „Arbeitsqualität und wirtschaftlicher Erfolg“. Basis ist das Linked Personnel Panel (LPP), ein zweiseitiger Datensatz, der Betriebs- und Beschäftigtenperspektive miteinander verbindet. Für die zweite Befragungswelle wurden zunächst 771 Personalverantwortliche in deutschen Betrieben des privaten Sektors mit einer Betriebsgröße ab 50 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten zu ihren Instrumenten des Personalmanagements, der

Unternehmenskultur und der Zusammensetzung ihrer Belegschaft befragt. Teilweise wurden Informationen aus dem IAB-Betriebspanel zugespielt und in den Analysen verwendet. Zudem wurde eine jeweils zufällige Auswahl von 7.109 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus einem Großteil dieser Betriebe zu ihrer Arbeitsqualität, ihrer Teilnahme an Instrumenten des Personalmanagements, arbeitsplatzbezogenen Merkmalen sowie weiteren soziodemografischen Merkmalen und Einstellungen interviewt.

Erste Befragungswelle



Zweite Befragungswelle



Für diesen Forschungsmonitor wurden die Daten deskriptiv, anhand von grafischen Darstellungen und mit statistisch gängigen Methoden zur Analyse von Querschnittsdaten ausgewertet. Dabei wurden die Ergebnisse beider Erhebungen sowohl separat als auch verknüpft analysiert. Ein besonderer Fokus der Analyse liegt auf der Berücksichtigung von Unterschieden zwischen diversen Betriebs- und Beschäftigtengruppen, wie beispielsweise hinsichtlich Betriebsgröße, Branche und Status der Beschäftigten.

Mit multivariaten Regressionen wurde der Heterogenität von Betrieben und Beschäftigten Rechnung getragen. Hierbei ist in jedem Fall zu berücksichtigen, dass es sich bei den vorliegenden Ergebnissen um bedingte Korrelationsanalysen und nicht um den Nachweis kausaler Effekte handelt. Abweichungen in den Beobachtungszahlen dieses Monitors zur LPP-Grundgesamtheit oder im Vergleich zu anderen, auf der Basis des LPP erstellten Publikationen, kommen beispielsweise durch Filterfragen, die nur einem Teil der Beschäftigten oder Betriebe gestellt wurden, die Verweigerung bei der Beantwortung einzelner Fragen oder unterschiedliche Stichprobensamples zustande.

Die Studie wird gemeinsam getragen vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) und vom Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB). Die Initiative Neue Qualität der Arbeit des BMAS hat die Studie angestoßen, um erstmals eine valide Datengrundlage zu schaffen. Durchgeführt wird die Studie in einer Forschungskooperation, bestehend aus dem IAB, dem Seminar für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Personalwirtschaftslehre der Universität zu Köln und dem Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW).

# Impressum

**Herausgeber:**

Bundesministerium für Arbeit und Soziales  
10117 Berlin  
[info@bmas.bund.de](mailto:info@bmas.bund.de)  
[www.bmas.de](http://www.bmas.de)

**Redaktion:**

Dr. Patrick Kampkötter, Universität zu Köln  
Katharina Laske, M. Sc., Universität zu Köln  
Lea Petters, M. Sc., Universität zu Köln  
Prof. Dr. Dirk Sliwka, Universität zu Köln  
Dana Müller, IAB  
neues handeln GmbH, [www.neueshandeln.de](http://www.neueshandeln.de)

**Layout und Grafiken:**

neues handeln GmbH, [www.neueshandeln.de](http://www.neueshandeln.de)

**Stand:**

Oktober 2015

**Quellen:**

LPP-Beschäftigtenbefragung Wellen 2012/2013 und 2015  
LPP-Betriebsbefragung Wellen 2012 und 2014  
IAB-Betriebspanel Welle 2014  
Bechmann, S., Dahms, V., Tschersich, N., Frei, M., Schwengler, B. und Möller, I. (2015): Wandel der Betriebslandschaft in West- und Ostdeutschland – Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel 2014.  
IAB-Forschungsbericht.

**Projektpartner:**



