

Die berufliche Ausbildung

Ein treibender Motor für die Gewinnung
von zukünftigen Fach- und Führungskräften

Zusammenfassung

Acht von zehn Führungskräften sehen im Fachkräftemangel die kritischste Herausforderung für die Wirtschaft. Eine Idee, „made in Germany“, kann die Lösung sein, denn die berufliche Ausbildung ist ein treibender Motor für die Gewinnung von zukünftigen Fach- und Führungskräften. Wer fit für die digitale Zukunft sein will, muss demografische Trends verstehen, Transparenz im eigenen Unternehmen schaffen, Auszubildende aktiv fördern und gezielte Weiterbildungsangebote schaffen. Mit Hilfe von Learning Analytics und intelligenter HR-Software können die entscheidenden Weichen gestellt werden.

Inhaltsverzeichnis

<i>Seite</i>	<i>Thema</i>
2	Übersicht und Inhaltsverzeichnis
3	Einleitung
3	Drei Zahlen zum deutschen Fachkräftemangel
4	Fünf Schritte für die digitale Zukunft
5	Schritt 1: Den demografischen Wandel verstehen
7	Schritt 2: Transparenz schaffen
9	Schritt 3: Berufliche Ausbildung stärken
11	Schritt 4: Entwicklungen fördern
13	Schritt 5: Weiterbildungsangebote schaffen
15	Fazit und Quellenangaben



Einleitung

„Fachkräfte sichern Innovation und Wettbewerbsfähigkeit, Wachstum und Beschäftigung, Wohlstand und Lebensqualität.“ Dieser Satz bildet den Auftakt einer Reihe zum Thema Fachkräftesicherung des Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi). Das Wort „Fachkräftemangel“ ist aus dem Alltag vieler Unternehmen nicht mehr wegzudenken. Der Arbeitsmarkt ist zum Bewerber:innenmarkt geworden und Unternehmen müssen viel mehr als noch früher mit attraktiven Chancen, Weiterbildungsangeboten und Benefits um die besten Köpfe des Landes ringen. Duale Ausbildungen können einen entscheidenden Beitrag dazu leisten, Fach- und Führungskräfte direkt im Unternehmen auszubilden und so auch intern passgenau Fähigkeiten zu vermitteln und zu fördern. Das Modell gilt als so erfolgreich, dass es mittlerweile in viele andere Länder „exportiert“ wurde. Deutsche Niederlassungen im Ausland machen sich die duale Ausbildung zu nutze, Austauschprogramme mit deutschen Ausbildungsstätten gewinnen an Beliebtheit und selbst bei US-Unternehmen findet man Ausbildungszentren nach deutschem Vorbild. Eigentlich ein Grund zur Freude. „Die Azubis werden knapp“ titelte jedoch bereits vor einigen Jahren die ZEIT, denn Wirtschaft und Unternehmen können nicht weiter wachsen, wenn sie zwar volle Auftragsbücher haben, aber keine Fachkräfte, die all diese Aufträge bedienen können. Es gilt: Der Azubi-Mangel von heute ist der Fachkräftemangel von morgen.

Spätere Fachkräfte im eigenen Betrieb auszubilden – Mittlerweile ein deutscher Exportschlager.

Drei Zahlen zum deutschen Fachkräftemangel

-14,1%

Die Anzahl der neu abgeschlossenen Ausbildungsverträge ist in den Jahren 2008 bis 2018 um 14,1% gesunken.

60.000

Die Gesamtzahl der unbesetzten Ausbildungsstellen stieg im letzten Jahr um 7.000 auf insgesamt 60.000.


8/10

8 von 10 befragten Führungskräften sehen im Fachkräftemangel die kritischste Herausforderung für die Wirtschaft.




Fünf Schritte für die digitale Zukunft


Mehr als die Hälfte aller deutschen Unternehmen sehen im Fachkräftemangel die größte Gefahr für ihre eigene Geschäftsentwicklung: (Ausbildungs-)Stellen bleiben länger unbesetzt, werden nicht optimal besetzt, die Arbeitsbelastung der Mitarbeiter:innen nimmt zu und Umsätze können nicht generiert werden. Besonders in den Bereichen Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik (MINT), in der Metall- und Elektroindustrie, im Handwerk und im Gesundheitsbereich zeigen sich diese negativen Trends zunehmend. Dieser Entwicklung gegenüber steht jedoch ein wirksames Mittel, mit dem Unternehmen keine Angst vor diesen Trends haben müssen. Wir sind uns sicher:



Berufliche Ausbildung ist ein treibender Motor für die Gewinnung von zukünftigen Fach- und Führungskräften.



Wie wir zu dieser Aussage kommen zeigen wir in den nachfolgenden fünf Schritten: Vom demografischen Wandel über Herausforderungen fehlender Transparenz und Analysen hin zu attraktiven Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten für die junge Generation. Jeder Schritt startet mit einer These, die von Zahlen, Daten und Fakten untermauert wird.



Schritt 1: Den demografischen Wandel verstehen

Die deutsche Gesellschaft altert rasant. Waren die Jahrgänge der Nachkriegszeit, die sogenannten Babyboomer, noch sehr geburtenstark, so haben die nachfolgenden Generationen seitdem immer weniger Kinder. Die Boomer gehen nach und nach in den Ruhestand, während deutlich weniger Menschen nachrücken, um ihre Stellen zu übernehmen – und die umlagenverteilte Rente zu finanzieren. Prognosen gehen davon aus, dass die erwerbsfähige Bevölkerung (20-65 Jahre) in zehn Jahren um ca. 4 Millionen Menschen auf einen Bestand von 45,9 Millionen Menschen gesunken sein wird. 2060 wären nach aktuellen Berechnungen schon über 10 Millionen weniger Menschen im erwerbsfähigen Alter. Abbildung 1 zeigt drei unterschiedliche Bevölkerungsvorausberechnungen unter verschiedenen Annahmen der Geburtenhäufigkeit, Lebenserwartung und Nettozuwanderung. Variante 2 entspricht so beispielsweise dem durchschnittlichen Wanderungssaldo zwischen 1955 und 2018. Selbst Variante 3, die optimistisch eine wieder steigende Geburtenrate, hohe Lebenserwartungen und stärkere Zuwanderung annimmt, zeigt, dass die Zahl der Menschen in Deutschland stagnieren bzw. immer noch leicht abflachen würde.

Der demografische Wandel befeuert den Fachkräftemangel.

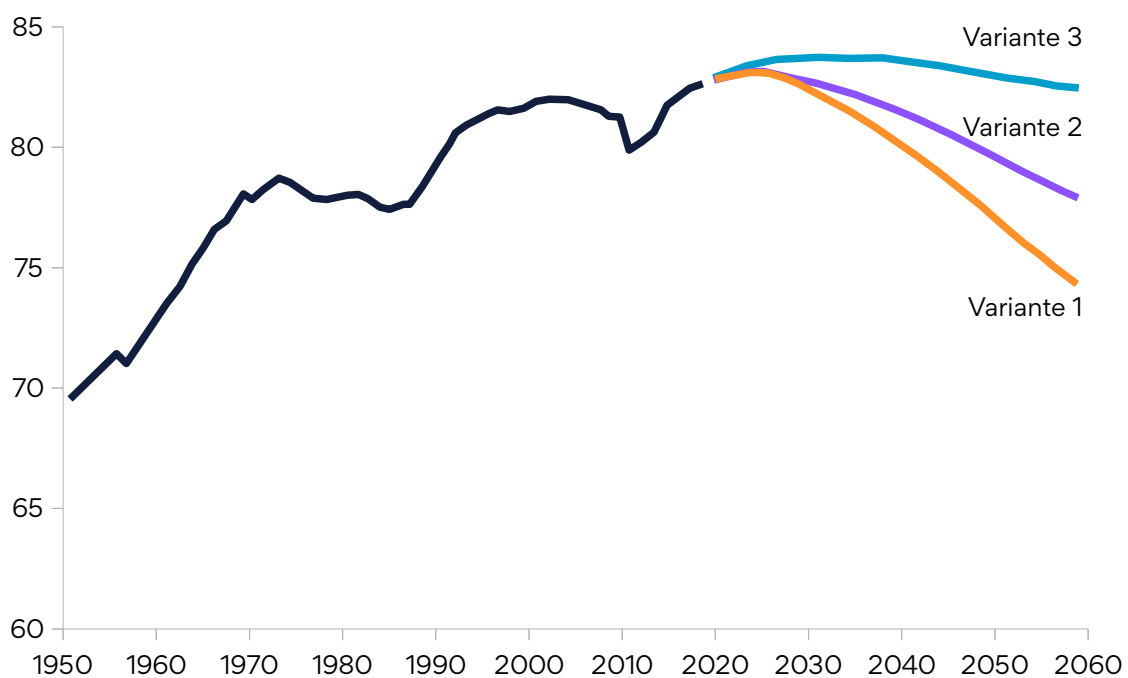


Abbildung 1: Bevölkerungszahlen und -entwicklungen in Deutschland, 1950-2060. Quelle: Demografieportal.

Neben der gesamten Anzahl an Menschen ist für den Aus- und Weiterbildungsmarkt und die Prognose von Fachkräfteengpässen vor allem die Altersstruktur der Bevölkerung relevant. Abbildung 2 zeigt diese Struktur, unterteilt in Männer und Frauen, für die Jahre 1950, 2019 und prognostiziert für 2060. Die Menschen im Rentenalter nehmen zu und ihr Anteil in Relation zur Gesamtbevölkerung steigt, was dazu führt, dass wir von einer alternden Bevölkerung sprechen. Diese Entwicklungen haben einen großen Einfluss auf die Wirtschaft und die internationale Wettbewerbsfähigkeit, sodass der Bund versucht, hier gezielt einzugreifen bzw. bestmöglich auf die sich ändernden Bedingungen einzugehen – unter anderem mit einer langfristigen Demografiestrategie, zu der auch das Fachkräfteeinwanderungsgesetz gehört, welches qualifizierte Zuwanderung fokussiert.

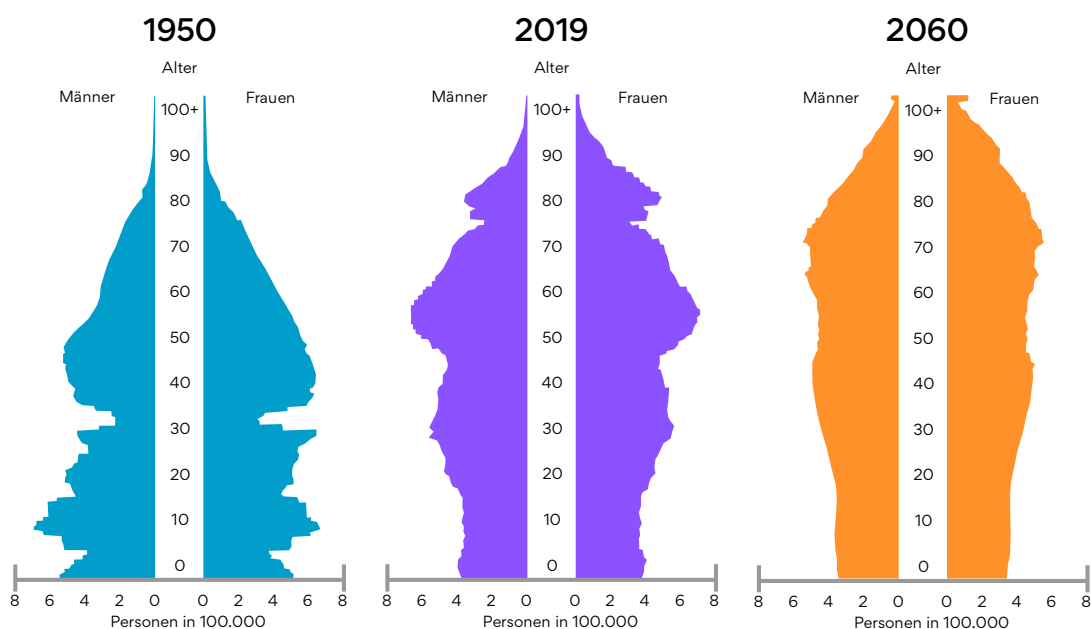


Abbildung 2: Altersstruktur der Bevölkerung in Deutschland, 1950-2060.
Quelle: Demografieportal.

Aus dem Arbeitsmarkt ist ein Bewerber:innenmarkt geworden, in dem qualifizierte Personen am Steuer sitzen und sich auf eine Vielzahl offener Stellen bewerben können - wenn ihre Fähigkeiten gesucht sind. Die Berufsausbildung ist hier eine der besten und nachhaltigsten Strategien, um Fach- und Führungskräftenachwuchs auszubilden und zu gewinnen. Eine solide Ausbildung und die damit einhergehende Betriebserfahrung ermöglicht es Auszubildenden, sich gezielt gefragte Qualifikationen anzueignen und sie ermöglicht es Unternehmen ihre eigenen Engpässe passgenau zu füllen. Grundlage dafür ist es, durch transparente Prozesse den eigenen Bedarf gezielt zu erkennen, zu analysieren und datenbasierte Entscheidungen zu treffen. Wie das geht, zeigt der nächste Schritt.

Schritt 2: Transparenz schaffen

Der Bildungsstand in Deutschland ist in den letzten Jahrzehnten kontinuierlich gestiegen. Eigentlich ein Grund zur Freude, doch Jugendliche erwerben heute immer häufiger ein (Fach-)Abitur und studieren danach an Universitäten und Fachhochschulen. Vermeintlich bessere Einkommens- und Karriereperspektiven sind hier maßgebliche Treiber der Entwicklung, die bei Ausbildungsberufen häufig unterschätzt werden. Allerdings ist es besonders in all den Berufen schwierig geworden, qualifizierte Nachwuchskräfte zu bekommen, die einen Ausbildungsabschluss voraussetzen. 2019 begannen fast genauso viele Menschen ein Hochschulstudium wie eine Berufsausbildung nach Jahren eines abwärtsgerichteten Trends der Ausbildung und eines aufwärtsgerichteten Trends bei Studienanfängern. Diese Entwicklung führt dazu, dass viele Fach- und Führungspositionen in Unternehmen, die früher durch ehemalige Auszubildende besetzt werden konnten, heute frei bleiben. Zwar können einige Positionen durch Hochschulabsolventen besetzt werden, doch die vielen Vorteile einer Ausbildung – betriebsinternes Wissen, Erfahrung mit Arbeitsabläufen, gezielte interne Schulungen etc. – fallen hier aus. Einarbeitungen dauern oft länger, da unternehmensspezifisches Fachwissen erst „on the job“ erlernt werden muss.

Die Berufsausbildung verliert zunehmend an Bedeutung für junge Menschen.

Berechnungen auf Basis von Zahlen der Agentur für Arbeit zeigen, dass heute und in Zukunft stärker denn je Personen mit Berufsausbildung gesucht werden, wie die nachfolgende Abbildung 3 verdeutlicht. Während früher vor allem auch Akademiker:innen gesucht wurden, sind heute vor allem Unternehmen die Fachkräfte suchen von Engpässen betroffen.

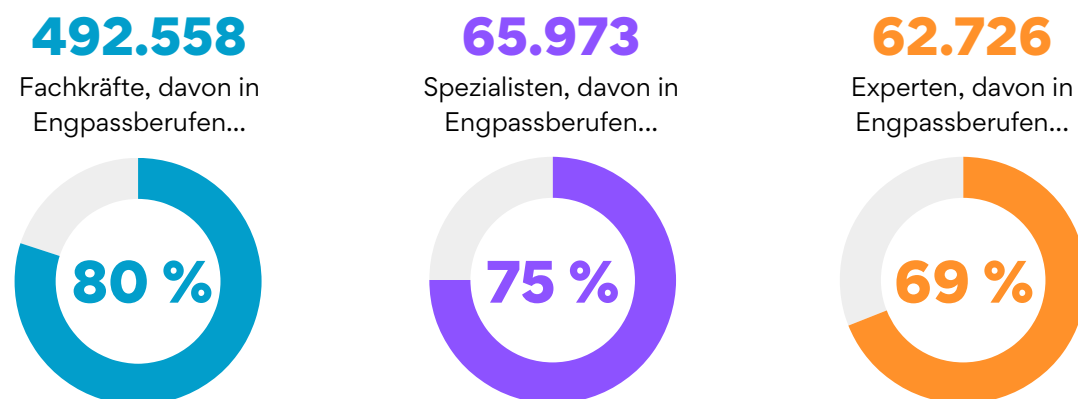


Abbildung 3: Offene Stellen nach geforderter Qualifikation in Deutschland 2019. Quelle: KOFA.

Diese Erkenntnis kommt in Unternehmen allerdings oftmals erst dann, wenn es bereits zu spät ist, nämlich wenn klar wird, dass sich beispielsweise auf ausgeschriebene Ausbildungsplätze nicht ausreichend (geeignete) Kandidat:innen bewerben. Fehlende Transparenz innerhalb von Unternehmen bei strategischen Entscheidungen, vor allem im Personalbereich, sind ein Grund dafür. Die nachfolgenden fünf Schritte können helfen, diese Transparenz herzustellen:

Bewusstsein schaffen

Unternehmen brauchen im ersten Schritt ein grundlegendes Verständnis der demografischen und gesellschaftlichen Entwicklungen, um einschätzen zu können, wie sich diese auf ihr eigenes Unternehmen, ihr Geschäftsmodell und ihre Nachwuchsförderung auswirken.

Verantwortlichkeiten definieren

Die Verantwortung für eine umfassende und langfristige Strategie zur Förderung von Talenten - und damit zur Sicherung der Existenz - ist nicht nur Personalthema, sondern sollte von der Geschäftsführung aktiv angegangen und getragen werden. Klare Verantwortlichkeiten helfen konkrete Schritte zu planen, gesetzte Ziele zu erreichen und zeigen intern wie extern, dass das Thema Fachkräftenachwuchs und Ausbildungsförderung Relevanz hat.

Engpässe analysieren

Jede wichtige Entscheidung sollte auf Daten basieren. Um aktuelle oder kommende Engpässe festzustellen, braucht es Zahlen aus dem Unternehmen, denn nur so können Prognosen und Vermutungen in einen realistischen Kontext gesetzt werden. Nur eine datengetriebene Analyse der Engpässe ermöglicht es im Nachhinein zu evaluieren, ob eine Strategie erfolgreich war, wie Kosten und Nutzen in Relation stehen und was ggf. in Zukunft angepasst werden muss.

Strategie entwickeln

Wenn der Unterschied zwischen dem IST- und dem SOLL-Zustand definiert ist, kann anschließend eine Strategie zur gezielten Rekrutierung und Ansprache von potenziellen Auszubildenden und zur internen Fort- und Weiterbildung aufgesetzt werden. Wenn diese auf vorher erhobenen Daten basiert, kann der Prozess intern kommuniziert werden.

Fachkräfte ausbilden

Die Strategie hat Erfolg, wenn im letzten Schritt die Fach- und Führungskräfte der Zukunft im eigenen Unternehmen ausgebildet werden können und sichergestellt werden kann, dass sie auch nach der Ausbildung einen Platz im Unternehmen haben.

Fehlende Transparenz bei Entscheidungen und Prozessen kann somit effektiv und strukturiert beseitigt werden, was ein entscheidender Schritt ist, um nachhaltig dem steigenden Bedarf an qualifizierten Arbeitskräften zu begegnen. Warum eine betriebliche Ausbildung die ideale Grundlage dafür ist, zeigen wir im dritten Schritt.

Schritt 3: Berufliche Ausbildung stärken

Die demografische Entwicklung zeigt, dass immer weniger erwerbsfähige Menschen immer komplexere Aufgaben bewältigen müssen. In Unternehmen zeigen sich schnell konkrete Engpässe, denn der Bedarf nach qualifiziertem Personal bleibt nicht nur gleich, sondern steigt konstant. Eine berufliche Ausbildung ist daher für viele Unternehmen die ideale Lösung, um nicht nur „irgendwelche“ Qualifikationen zu bekommen, sondern junge Menschen direkt in betriebsinterne Abläufe einzubinden und auf freie oder freiwerdende Positionen vorzubereiten. Auch die Politik hat den großen Mehrwert der dualen Ausbildung ins Auge gefasst und seit einigen Jahren die zunehmenden Nachfrage nach Fachkräften priorisiert. Die „Allianz für Aus- und Weiterbildung“ wurde Ende 2014 vom Bund und den Ländern, der Bundesagentur für Arbeit, der Wirtschaft und Gewerkschaften geschlossen, um dem Fachkräftemangel entschlossen entgegen zu wirken. Im Herbst 2019 wurde die Allianz erneuert, mit dem Ziel junge Menschen für Ausbildungsberufe zu begeistern und sie dort zu binden.



**Ausbildungen sind ein Grundstein
der eigenen Fachkräftesicherung.**



Zentrale Themenfelder (w.a.):

- ✓ Eine Steigerung der Attraktivität und Qualität der Ausbildung
- ✓ Die Sicherstellung eines ausreichenden Angebots an betrieblichen Ausbildungsplätzen
- ✓ Eine Unterstützung von Auszubildenden und Betrieben durch gezielte Förderinstrumente
- ✓ Das Sichtbarmachen der beruflichen Aus- und Weiterbildung als Schlüssel zu Erfolg und Aufstieg im Berufsleben
- ✓ Die Förderung von Menschen mit Migrations- und Fluchthintergrund in Ausbildungsprogrammen
- ✓ Der Einsatz für eine höhere Durchlässigkeit zwischen beruflichen und akademischen Bildungssystemen

Darüber hinaus zeigen schon die Namen diverser Länderbündnisse zur Aus- und Weiterbildung, dass berufliche Ausbildung und Fachkräfteentwicklung und -förderung fast immer zusammen gedacht werden. Programme wie das „Bündnis zur Stärkung der beruflichen Ausbildung und des Fachkräftenachwuchses 2019-2022“ in Baden-Württemberg, die „Allianz für starke Berufsbildung in Bayern“ oder die „Thüringer Allianz für Berufsbildung und Fachkräfteentwicklung“ setzen sich gezielt für eine Stärkung der Berufsbildung ein, um die dortigen Qualifizierungsmöglichkeiten zur Förderung von Fach- und Führungskräften zu nutzen.

Der Nachwuchs von heute ist die Fachkraft von morgen, aber nur, wenn Auszubildende nach ihrer Ausbildung im Betrieb bleiben. Auszubildende sollten nach der Ausbildung daher unbedingt von ihren Betrieben übernommen und intern weitergebildet werden, um so die Kosten der Ausbildung durch Gewinne der später ausgelernten Mitarbeiter auszugleichen. Auszubildende anzunehmen und zu fördern ist nur der erste Schritt, die interne Weiterentwicklung auf benötigten Positionen ist für Unternehmen der beste Weg, um dem eigenen Fachkräftemangel zu begegnen.

Schritt 4: Entwicklungen fördern

Für jede zweite Führungskraft ist die Förderung des Kompetenzerwerbs eines der Top-3-Handlungsfelder, um dem Fachkräftemangel zu begegnen – und diese Förderung sollte schon während der Ausbildung beginnen, um Auszubildende zu begeistern und an das Unternehmen zu binden. Ein frühzeitiges Ausfindig-machen von förderwilligen und förderfähigen Talenten ist essentiell in der Personalentwicklung, und eine Ausbildung bietet den idealen Rahmen, Potenziale zu entdecken, die später gezielt gefördert werden können. Wer Auszubildende nach der Ausbildungsphase im Unternehmen hält, hat jetzt die gesamte Fort- und Weiterbildung selbst in der Hand – und sollte sie nutzen, um Mitarbeitende für zukünftige Aufgaben vorzubereiten und ihnen einen Anreiz zu geben im Unternehmen zu bleiben, wenn ihnen dort Entwicklungsperspektiven aufgezeigt werden können. Personalarbeit muss daher heute immer mit Weitblick und zukunftsweisend gestaltet werden, um nachhaltig erfolgreich zu sein. Kompetenzentwicklung, Nachwuchsförderung und strategische Personalplanung sind zentrale Handlungsfelder, die Unternehmen selbst steuern können, um ihr eigenes Personal zu Fach- und Führungskräften zu entwickeln.


Von betrieblicher Personal- und Persönlichkeitsentwicklung profitieren alle Beteiligten.

70%


...aller Auszubildenden werden nach Abschluss von ihrem Betrieb übernommen.

Als Folge der Coronapandemie will in Zukunft jedoch jeder zehnte Betrieb weniger ausbilden, zeigt eine aktuelle Studie des IAB aus diesem Jahr. Das kann schlimme Folgen haben, da die Förderung von Personal- und Persönlichkeitsentwicklung durch eine betriebliche Ausbildung entscheidendes Instrument für Unternehmen ist, um langfristig (personell) zukunftsfähig aufgestellt zu sein. Ziel jedes Unternehmens sollte es sein, schon in der Ausbildung das Lernen als Erfolgsfaktor zu verankern und eine positive und fördernde Lernkultur zu implementieren. Wer als Auszubildende:merkt, dass dem Arbeitgeber die eigene persönliche und fachliche Weiterbildung am Herzen liegt, der entwickelt nachweislich ein höheres Commitment, leistet bessere Arbeit, ist zufriedener – und hat damit deutlich weniger Anreize, nach der Ausbildung das Unternehmen zu wechseln.

Diese Bindung an den Arbeitgeber ist in der Personalplanung ein entscheidender Faktor, denn gerade für kleine Unternehmen wird die Suche nach geeignetem Personal immer schwieriger, sodass Unternehmen alles daran setzen sollten, Auszubildende gut zu entwickeln und zu halten. Kleine Unternehmen stehen nicht nur mit vergleichbaren Unternehmen im Wettbewerb um Auszubildende und fachlich qualifiziertes Personal, sondern treten auch gegen Mittelständler und Großkonzerne an - die ebenfalls Personal suchen. Berechnungen zeigen, dass bei Betrieben mit weniger als 50 Mitarbeitenden fast jede dritte Personalsuche erfolglos abgebrochen werden muss. Weiterbildung boomt daher derzeit in kleinen Unternehmen besonders, da hier versucht wird internes Potenzial zu fördern und weiterzuentwickeln, wenn die externe Personalgewinnung stockt. Welche Rolle digitale Tools und E-Learning-Angebote hier spielen, zeigt der letzte Schritt.



**Personalgewinnung, -sicherung und
-weiterentwicklung sind essenziell und
gehören gemeinsam betrachtet.**



Schritt 5: Weiterbildungsangebote schaffen

„Die Kompetenzentwicklung (in Unternehmen) basiert noch zu sehr auf tradierten Modellen“, heißt es in einer großen Hays-Umfrage unter Führungskräften. Zwar ist in Unternehmen angekommen, dass Aus- und Weiterbildungsangebote gezielte Lücken im eigenen Betrieben füllen können, doch veraltete Bücher und Frontalvorträge sind hier viel häufiger zu finden als digitale Lernplattformen, Videokonferenzen zum Austausch über Case Studies oder digitale Lerntools für Auszubildende. 2018 gaben nicht mal $\frac{1}{3}$ aller befragten deutschen Unternehmen an, dass sie digitale Lernangebote bzw. E-Learning nutzen. Die Pandemie beschleunigt die Digitalisierung der Weiterbildung zwar etwas, doch interaktive digitale Plattformen und Anbieter sind dennoch häufig eine Seltenheit. In heutiger Zeit ist E-Learning als digitales Tool zur Vermittlung von Wissen und Kompetenzen jedoch nicht mehr nur „nice to have“, sondern unersetzlich für all diejenigen, die auch in Zukunft noch vorne mitspielen wollen.

Nicht mal ein Drittel der deutschen Unternehmen nutzt die Möglichkeiten digitaler Weiterbildung.

Die Berliner Senatorin für Integration, Arbeit und Soziales Elke Breitenbach stellt klar: „Weil die Auszubildenden von heute die Fachkräfte von morgen sind, müssen wir die Weichen so stellen, dass die duale Ausbildung durch die Vermittlung digitaler Kompetenzen weiter gestärkt und zukunftsfest gemacht wird.“ Experten sind davon überzeugt, dass in den nächsten Jahren Videos, Erklärfilme sowie Blended-Learning-Angebote (d.h. eine Vernetzung aus digitalen und analogen Angeboten) und Apps im Bereich E-Learning besonders erfolgreich sein werden. Marktzahlen, die ein prozentuales Wachstum der Branche im zweistelligen Bereich (ca. 15%) zeigen, belegen diese Prognosen.

Abbildung 4 zeigt eine Umfrage in der DACH-Region aus dem Jahr 2019. Zu sehen ist der Anteil der Befragten, die der Nutzung der folgenden Anwendungen als Lernformen in Unternehmen in den kommenden drei Jahren eine zentrale Bedeutung beimessen.

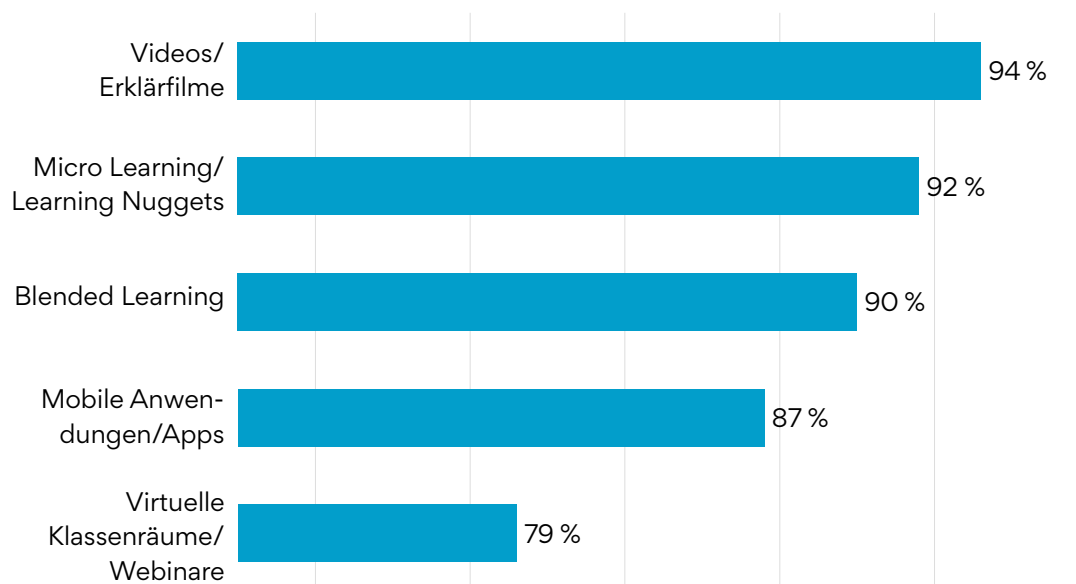


Abbildung 4: Potenzial verschiedener E-Learning-Formate in Unternehmen 2019. Quelle: Statista.

Die neuen Generationen in Ausbildungen und damit am Arbeitsmarkt sind „Digital Natives“ und so wie die Digitalisierung kontinuierlich Prozesse im Unternehmen verändert, so sollte sich auch die Weiterbildungslandschaft an diese digitalen Veränderungen anpassen. E-Learning-Angebote sind nicht nur am Puls der Zeit und damit für junge Menschen attraktiv, sondern bringen selbstverständlich eine Reihe von Vorteilen mit, die sich Unternehmen nicht entgehen lassen sollten: Sie können orts- und zeitunabhängig verwendet werden, sind oftmals kostengünstiger als tradierte Schulungen und Seminare, Lernende können in ihrem eigenen Tempo lernen und haben oftmals deutlich mehr Möglichkeiten Inhalte und Lernziele zu individualisieren. Die didaktischen und betriebswirtschaftlichen Vorteile sind oftmals noch nicht (vollständig) bei Unternehmen angekommen, sodass man hier mit state-of-the-art Lehr- und Lerntools nicht nur zukunftsweisend ausbilden kann, sondern sich auch am Ausbildungs- und Arbeitsmarkt als attraktiver und digitalisierter Arbeitgeber aufstellt – und so einen klaren Vorteil gegenüber der Konkurrenz hat.

Fazit

Die berufliche Ausbildung kann ein entscheidender Motor für die Gewinnung von zukünftigen Fach- und Führungskräften sein. Dafür müssen jedoch einige Weichen gestellt werden, die wir in diesem Papier zusammengestellt haben:

1. Demografische und gesellschaftliche Entwicklungen müssen erkannt und verstanden werden.
2. Prozesse zum Gewinnen, Halten und Fördern von qualifizierten Talenten müssen im Unternehmen transparent gemacht werden, um Entscheidungen datengestützt zu treffen.
3. Investitionen in die berufliche Ausbildung können nur vor einem internen Fachkräftemangel schützen, wenn Auszubildende übernommen werden.
4. Personal- und Persönlichkeitsentwicklung muss gezielt priorisiert werden, um Talente ausfindig zu machen und zu halten.
5. Eine Kultur des „lebenslangen Lernens“ ist vor allem dann erfolgreich, wenn Aus- und Weiterbildungstools digital sind.

Quellenangaben

[Allianz für Aus- und Weiterbildung](#), Erfolgsmodell duale Ausbildung weiter stärken (2020).

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, [Ein Jahr Fachkräfteeinwanderungsgesetz](#) (2021).

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, [Fachkräfte für Deutschland](#) (2021)

[Demografieportal](#) (2019).

[Destatis](#) (2019).

HAYS, [Fachkräftemangel in Deutschland](#) (2019).

IHK Berlin, [Digitalisierung in der Aus- und Weiterbildung in Berlin](#) (2017).

[KOFA](#) (2019).

[Statista](#) (2019).

ZEIT Online, [Die Azubis werden knapp](#) (2017).



Sie wünschen weitere Informationen?

Ihr Kontakt zu uns:

Talent **2** Go

Eine Marke der Talent2Go GmbH
Hans-Stempel-Str. 14
76829 Landau

Tel. 06341 / 6811940

E-Mail: info@talent2go.de

www.talent2go.de

