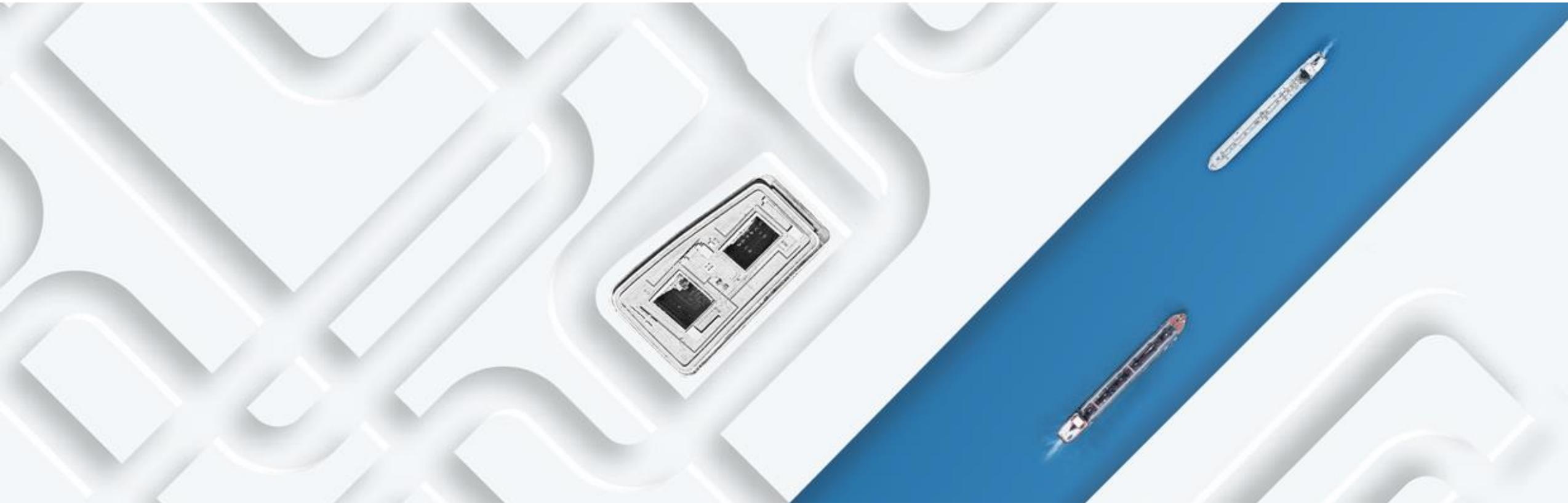


Grund- und Zukunftskompetenzen im Helferbereich - veränderte Anforderungen durch die doppelte Transformation



1

Ausgangslage –
Transformation in der
disruptiven Welt

Disruptionen der Wirtschaft: gleichzeitig wirkende Trends



Bild-/Urhebernachweis: iStock: DKosig, Getty Images: Kilito Chan, iStock: kamisoka, Dmytro Varavin

Wandel der Arbeitswelt

Trendthemen und Treiber des Wandels im HR



Demografischer Wandel

- Fachkräftesicherung
- Erwerbsfähigkeit
- Diversität
- Lebensphasenorientierung



Dekarbonisierung

- Beschäftigungseffekte
- Qualifizierung
- Nachhaltigkeit



Digitaler Wandel

- Beschäftigungseffekte
- Kompetenzbedarfe
- Flexibles Arbeiten
- HR Analytics



Deglobalisierung

- geopolitischer Konflikte/
gestörte Lieferketten
- Ressourcenknappheit
- Veränderungsdruck

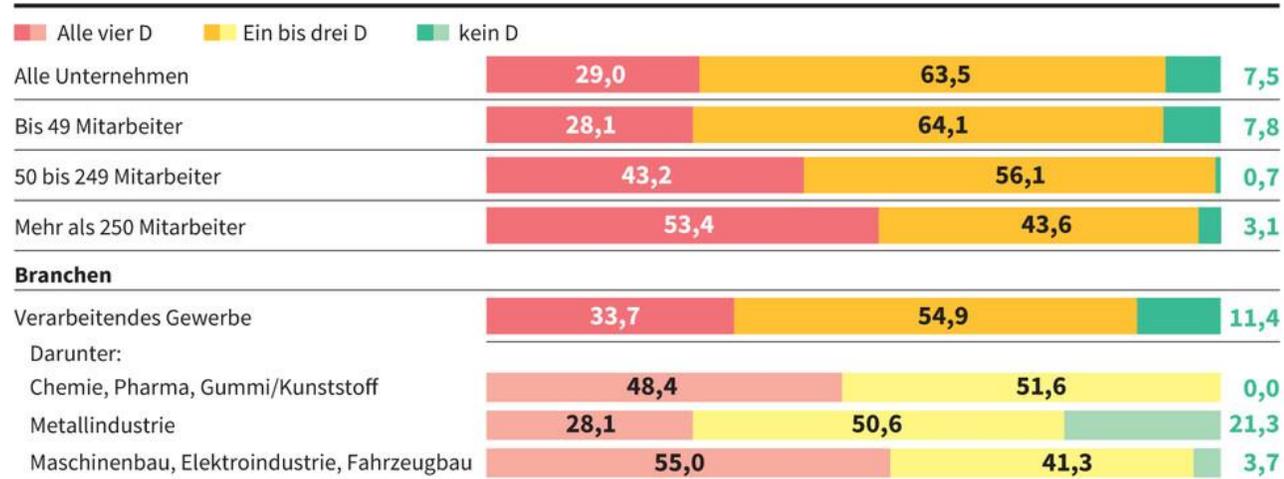
Bildquelle: pixabay

Transformation: Bildung besonders wichtig

Ergebnisse einer aktuellen IW-Unternehmensbefragung

Transformation der Wirtschaft: Der Blick der Unternehmen

So viel Prozent der Unternehmen in Deutschland sehen sich von den vier D – Demografischer Wandel, Digitalisierung, Dekarbonisierung und Deglobalisierung – so betroffen

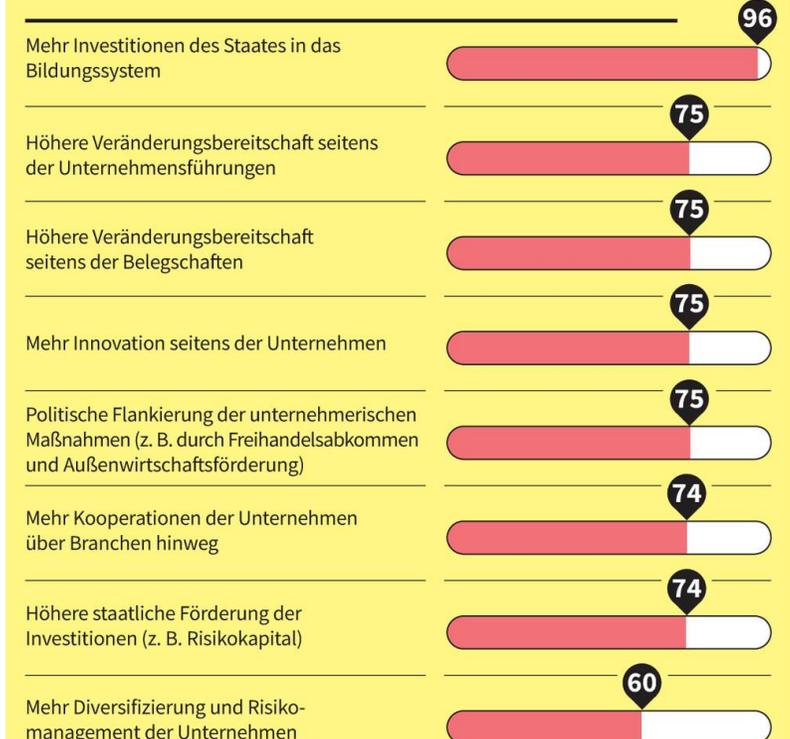


Branchenauswahl
Befragung von 699 Unternehmen zwischen November 2023 und Januar 2024
Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft
© 2024 IW Medien / iwd

iwd

Zukunftssicher nur mit guter Bildung

So schätzen die Unternehmen in Deutschland auf einer Skala von 0 (völlig unwichtig) bis 100 (unbedingt erforderlich) die folgenden Bedingungen und Faktoren ein, damit die deutsche Wirtschaft die Transformation bewältigen und gestalten kann; Median aller Unternehmen



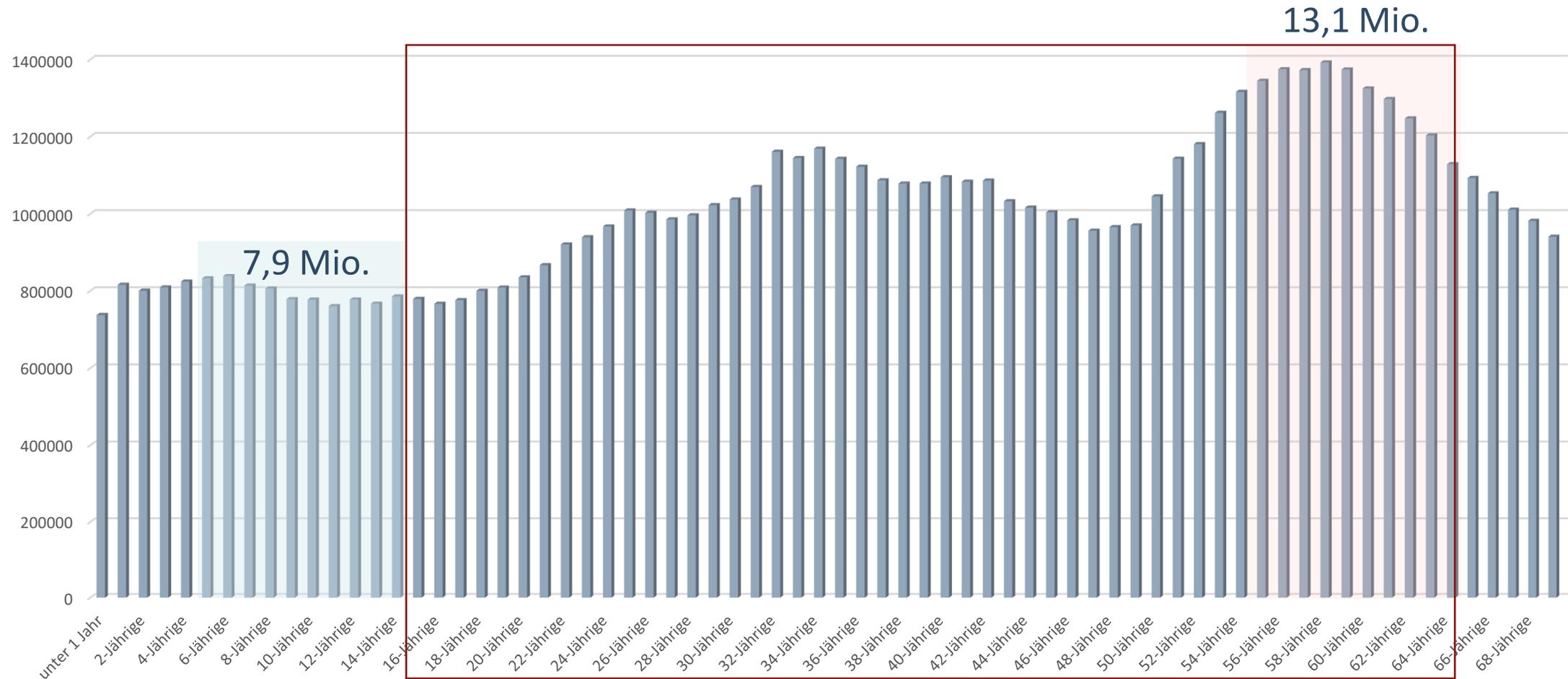
Transformation: Entwicklung der Wirtschaft vor dem Hintergrund der vier Megatrends Demografischer Wandel, Deglobalisierung, Dekarbonisierung und Digitalisierung
Median: Die Hälfte der Unternehmen hat weniger, die andere Hälfte mehr Punkte vergeben
Befragung von 620 Unternehmen zwischen November 2023 und Januar 2024
Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft
© 2024 IW Medien / iwd

iwd

Quellen: Demary et al., 2024

Demografie: Drohender Arbeitskräftemangel

Bevölkerung nach Alter im Jahr 2023



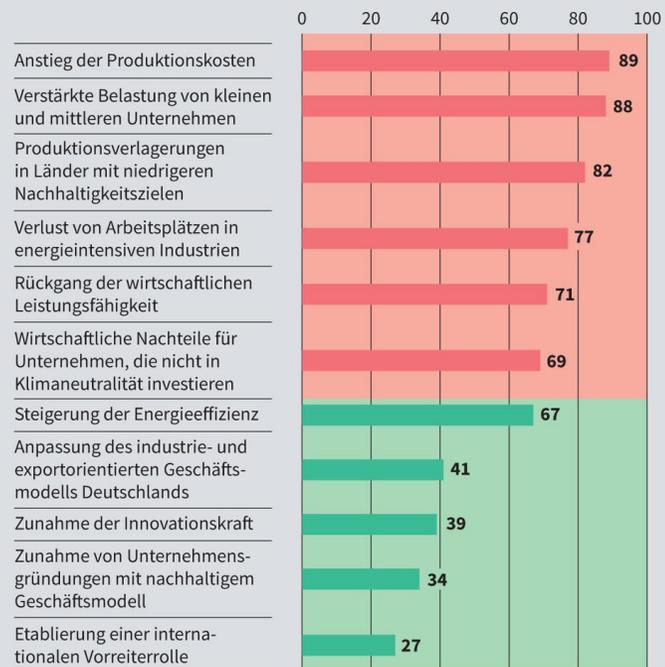
Quelle: Statistisches Bundesamt (Destatis), 2024

Dekarbonisierung

Grüne Transformation:

Unternehmen sehen mehr Risiken als Chancen

So viel Prozent der Unternehmen des Produzierenden Gewerbes sehen in den kommenden fünf Jahren diese Auswirkungen der deutschen Klimaziele auf den Standort Deutschland



Befragung von 494 Unternehmen vom 4. Juli bis 13. August 2024
Quelle: IW Consult
© 2024 IW Medien / iwd

iwd

Die grüne Transformation führt in den kommenden Jahren zu einem hohen Anpassungsdruck.

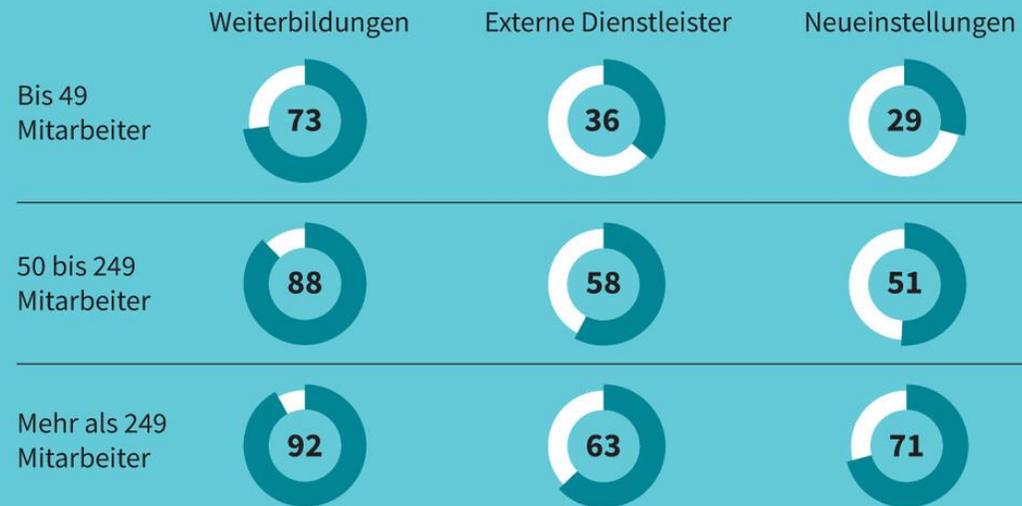
Es droht ein Verlust an Arbeitsplätzen vor allem in energieintensiven Industrien.

Zugleich entstehen Chancen durch die Gründung neuer Unternehmen mit nachhaltigem Geschäftsmodell und eine Zunahme der Innovationskraft

Digitalisierung

Datenkompetenz: Industrie setzt auf Weiterbildung

So viel Prozent der Industrie- und industrienahen Unternehmen in Deutschland, für die Datenkompetenz wichtig ist, verbesserten sie im Jahr 2023 auf diesem Weg



Datenkompetenz: Mitarbeiter können Daten effizient speichern, verarbeiten und nutzen
Mehrfachnennungen möglich
Befragung von 1.010 Industrie- und industrienahen Unternehmen im Herbst 2023

Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft
© 2024 IW Medien / iwd

iwd

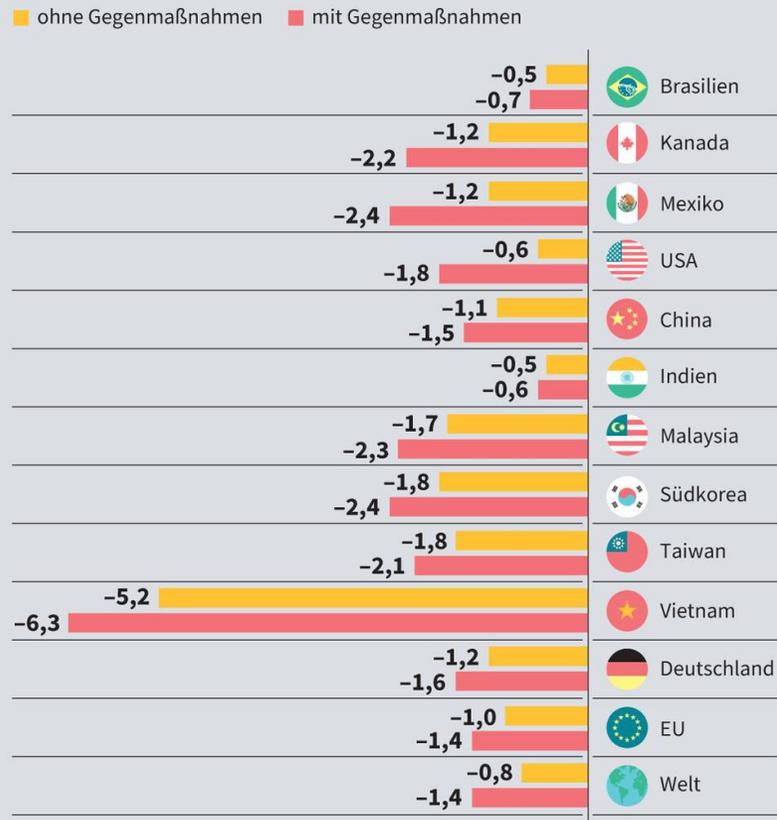
Datenkompetenz gewinnt in den Unternehmen an Bedeutung.

Unternehmen setzen vor allem auf Weiterbildung, um die Datenkompetenz im Unternehmen zu verbessern.

Deglobalisierung: TRUMP-Wahl am 06.11.2024

Die Kosten der US-Zölle

Um so viel Prozent weicht das Bruttoinlandsprodukt in diesen Ländern durch die angekündigten US-Zusatzzölle von 2025 bis 2028 jahresdurchschnittlich vom Basisszenario (keine zusätzlichen Zölle) ab



Simulationen mit dem Global Economic Model der am 2. April 2025 angekündigten zusätzlichen US-Zölle gegenüber den aufgelisteten Ländern ohne Gegenmaßnahmen (Szenario 1) und mit Vergeltungszöllen in gleicher Höhe (Szenario 2); Vietnam: 46 Prozent, China: 34 Prozent, Taiwan: 32 Prozent, Indien: 27 Prozent, Südkorea: 25 Prozent, Malaysia: 24 Prozent, EU: 20 Prozent, jeweils 10 Prozent: Mexiko, Kanada, Brasilien
Quellen: Oxford Economics, Institut der deutschen Wirtschaft

iwd

Worst-Case-Szenario: teurer Handelskrieg mit den USA; Handelskonflikte mit China

Verwerfungen bei Rohstoffen, Energie, Gas

Belastung bei Exportgütern

→ disruptiver Druck auf Wirtschaftsstruktur

2

Veränderungsdruck trifft auf
Grundbildungsdefizite

Veränderungsdruck nimmt zu



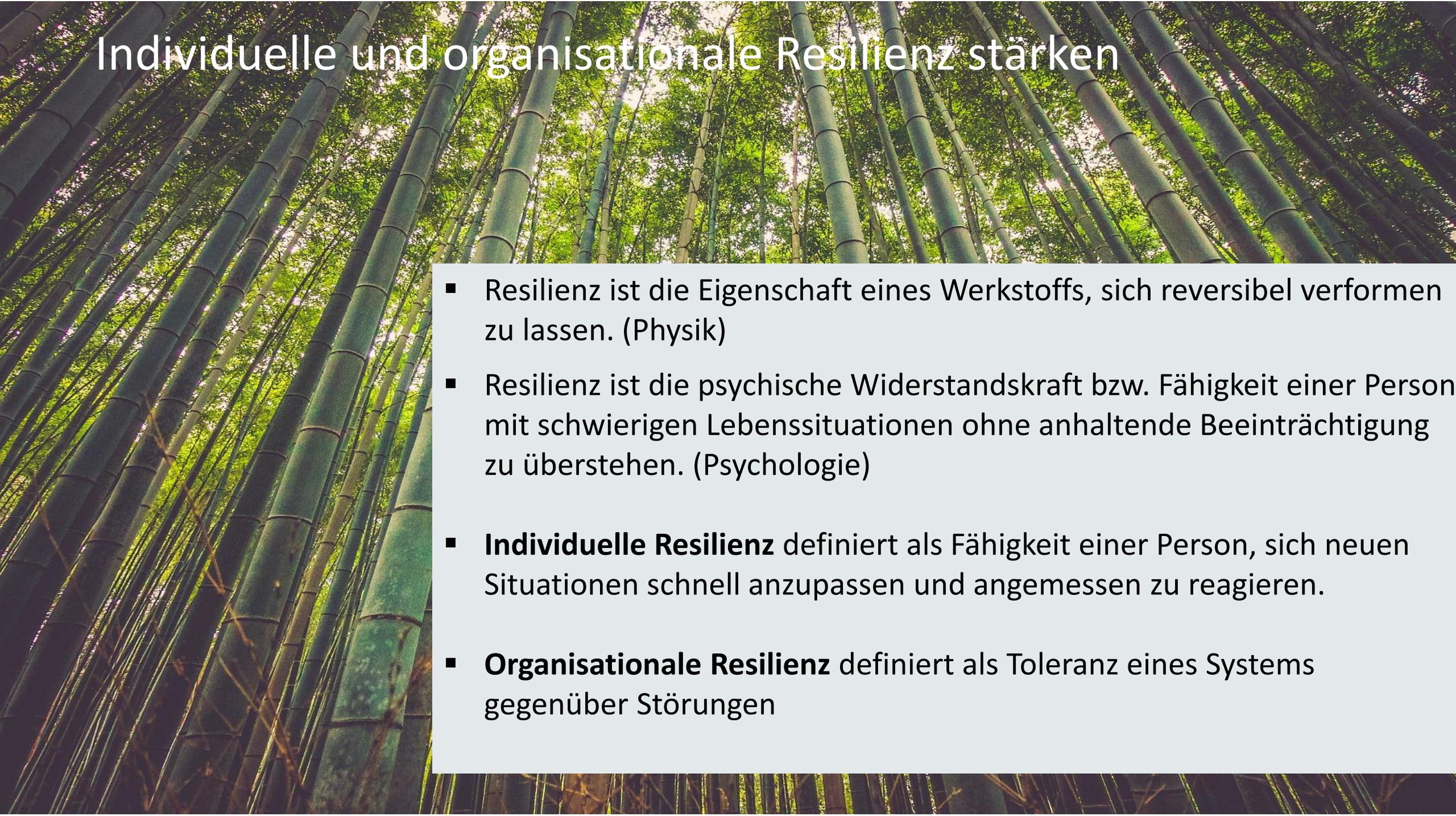
Durch die Disruptionen entsteht Veränderungsdruck

- Veränderung der Branche oder des Unternehmens in der Branche
- Veränderung der Beschäftigung im Unternehmen, der Stelle, der Tätigkeit, der Anforderungen

→ Grundbildung ist notwendige Bedingung für Veränderungsfähigkeit/ Resilienz

Bildquelle: Fotolia

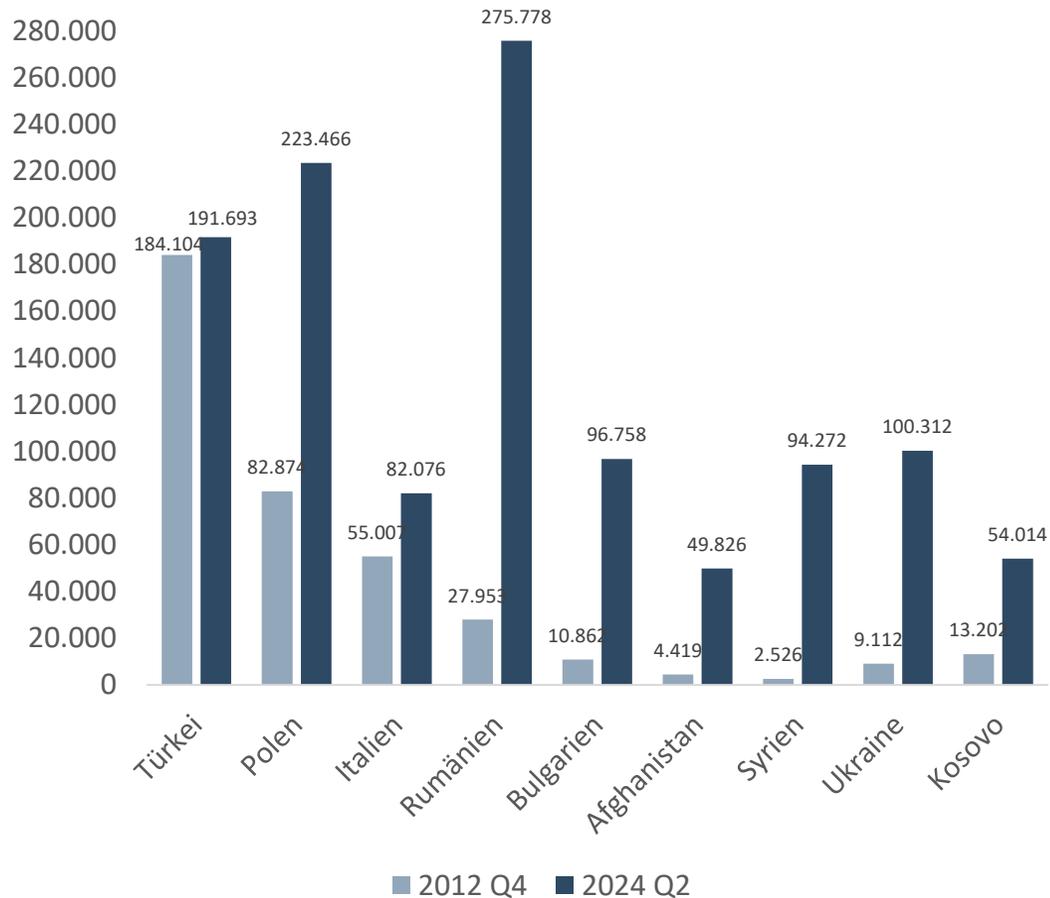
Individuelle und organisationale Resilienz stärken



- Resilienz ist die Eigenschaft eines Werkstoffs, sich reversibel verformen zu lassen. (Physik)
- Resilienz ist die psychische Widerstandskraft bzw. Fähigkeit einer Person mit schwierigen Lebenssituationen ohne anhaltende Beeinträchtigung zu überstehen. (Psychologie)
- **Individuelle Resilienz** definiert als Fähigkeit einer Person, sich neuen Situationen schnell anzupassen und angemessen zu reagieren.
- **Organisationale Resilienz** definiert als Toleranz eines Systems gegenüber Störungen

Zuwanderung: Entwicklung in Helferberufen

Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte nach Staatsangehörigkeit



Die Beschäftigung von Ausländern in Helferberufen ist stark gestiegen.

Hohe Zuwächse sind aus den Hauptherkunftsländern der Geflüchteten zu beobachten. Noch größer sind die Zuwächse aus den mittel- und osteuropäischen EU-Ländern.

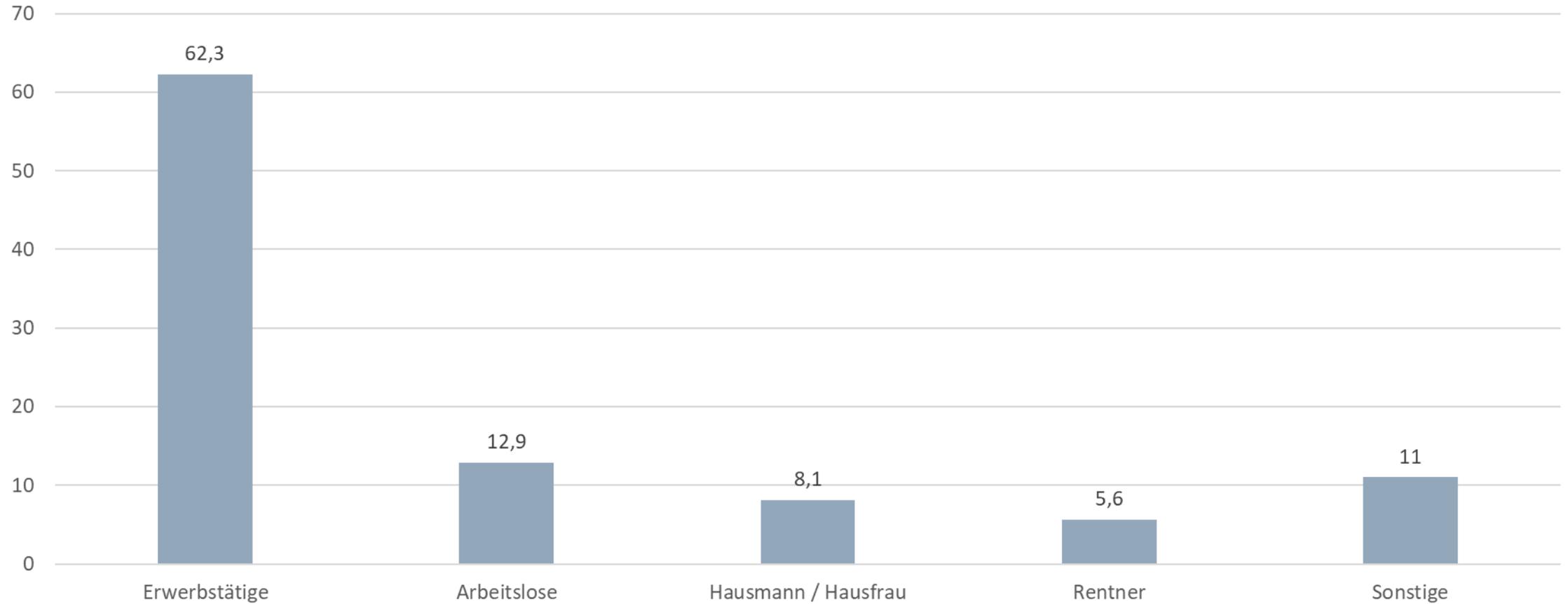
Beschäftigung in Helferberufen:

Deutsche (12/2012 zu 06/2024) konstant bei 3,8 Mio., Ausländische Beschäftigte in Helferberufen: 0,74 Mio. → 2,03 Mio.

Quelle: Auswertungen der BA, 2025

6,2 Millionen gering literalisierte Erwachsene

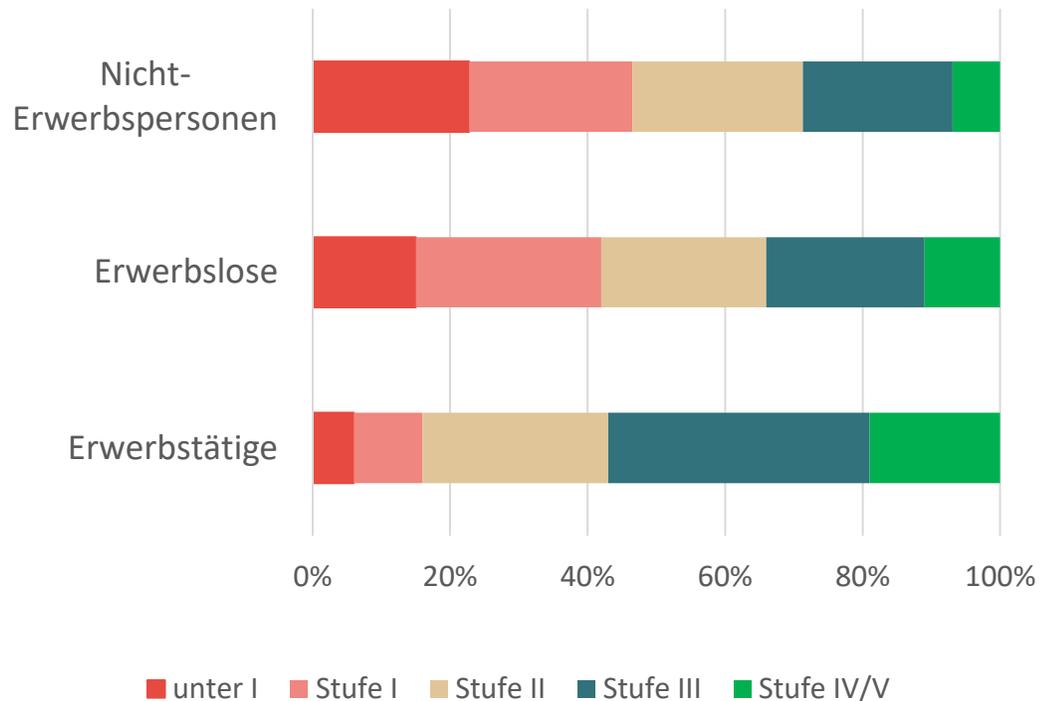
Anteil von Personen nach Erwerbssituation in Prozent



Quelle: Universität Hamburg, LEO 2018 – Leben mit geringer Literalität. Basis: Gering literalisierte, Deutsch sprechende Erwachsene (18-64 Jahre), n=867, gewichtet. Abweichung von 100 % ist rundungsbedingt.

Grundbildung Erwachsener

Lesekompetenz Erwachsene (25-54), PIAAC 2023



Quelle: Rammstedt et al., 2024

Maßnahmen

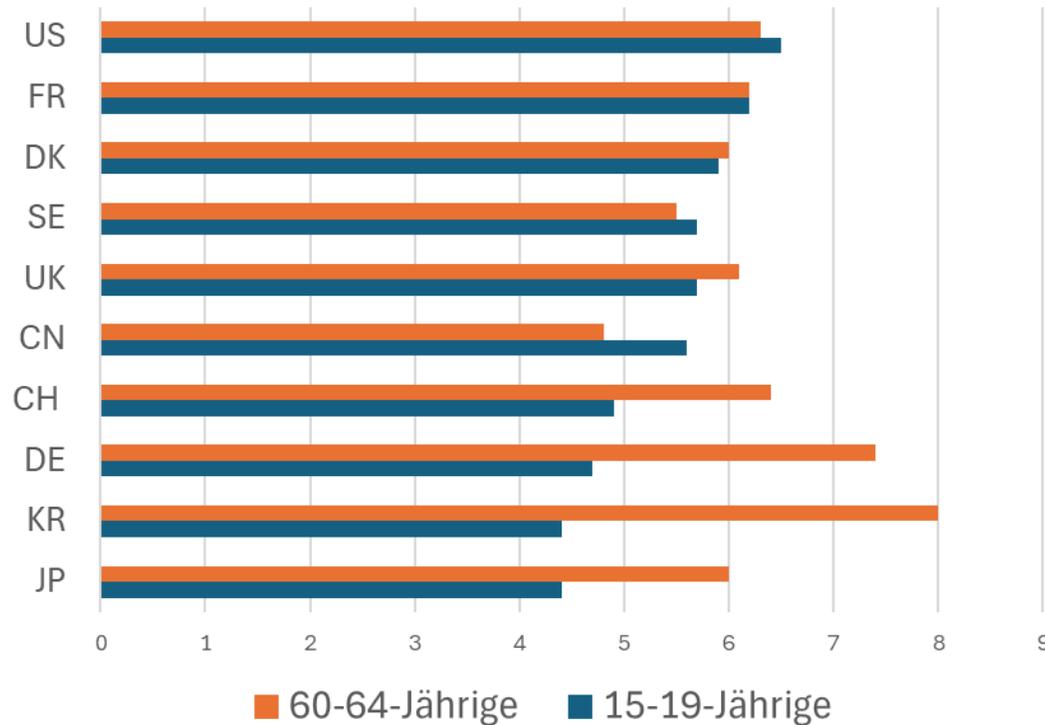
Grundbildungsmaßnahmen wichtig, um Beschäftigungsfähigkeit zu schaffen und zu sichern (Transformation: disruptive Veränderungen für Beschäftigte).

Auch PIAAC zeigt: Großteil der Erwachsenen mit Grundbildungsdefiziten (max Stufe 1) sind erwerbstätig.

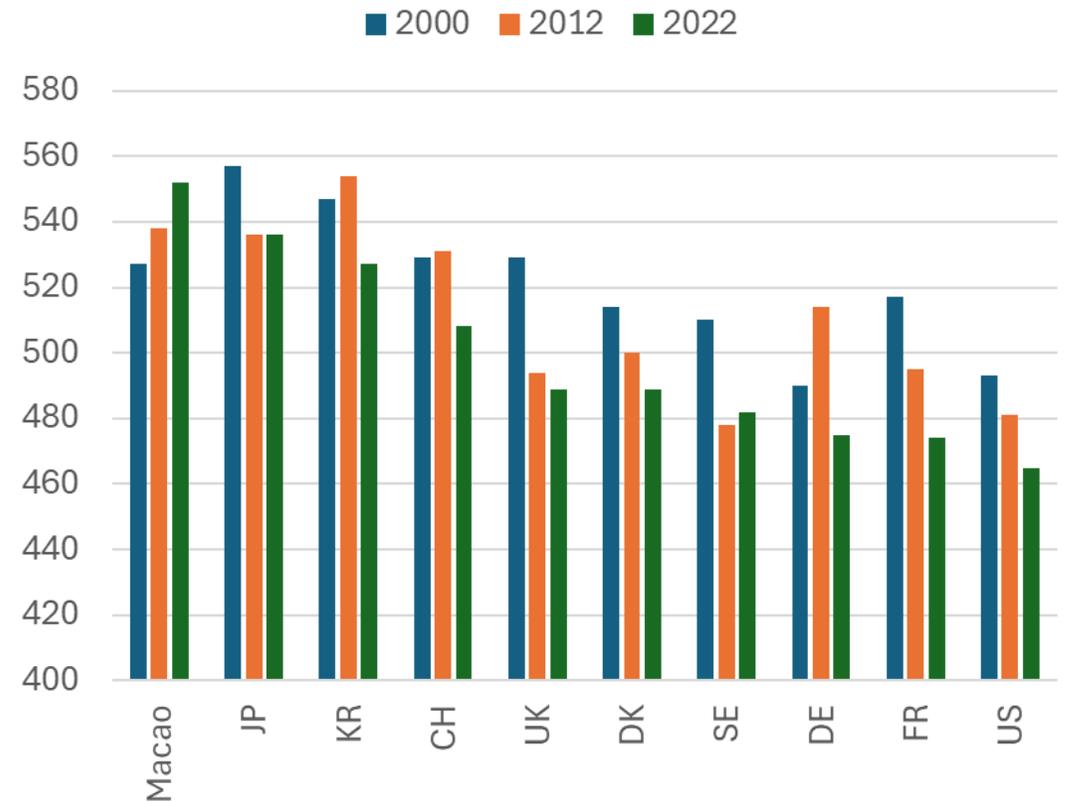
(Arbeitsorientierte) Grundbildung stärken, dabei Bildungspfade aufbauen (wichtig: auch branchenspezifisch und arbeitsplatzbezogen).

Ausblick: Demografie und Bildung belasten

Anteil der Bevölkerung im Alter ... an Gesamtbevölkerung in Prozent



PISA-Mathematik



Quelle: Anger et al., 2024; Eurostat, OECD, PISA

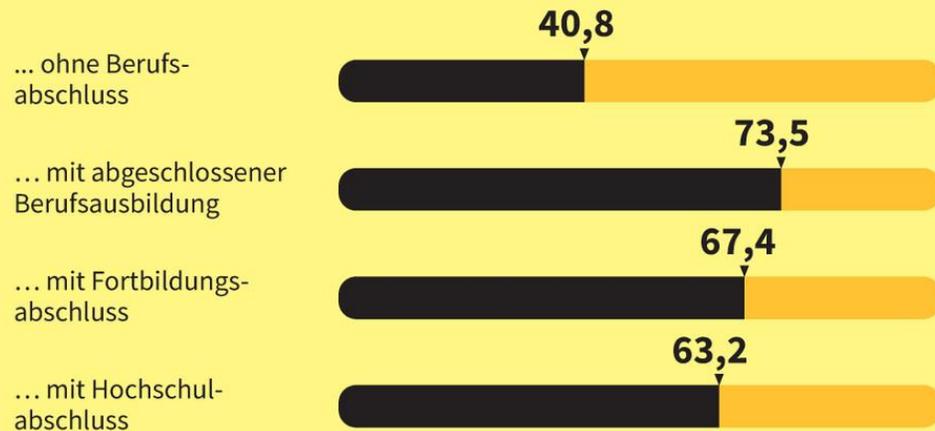
3

Sicht der Unternehmen auf
Grundbildung
Geringqualifizierter

Rekrutierungsprobleme

Fachkräfte besonders schwer zu finden

So viel Prozent der Unternehmen, die Beschäftigte ... suchen, haben große oder mittlere Rekrutierungsprobleme



Befragung von 896 Personalverantwortlichen im Rahmen des IW-Personalpanels zwischen dem 7. März und 3. Mai 2024

Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft
© 2024 IW Medien / iwd

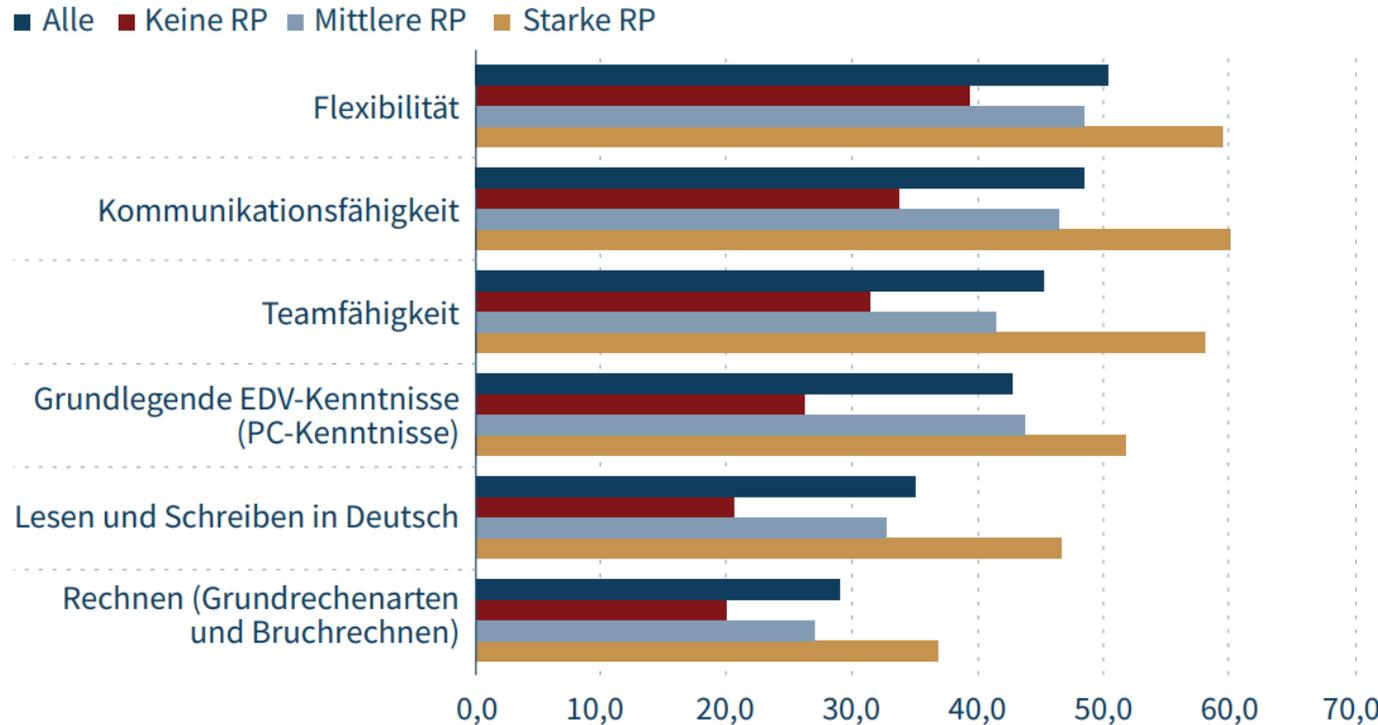
iwd

Viele Unternehmen stehen vor großen Rekrutierungsproblemen.

Dies betrifft inzwischen auch Unternehmen, die Beschäftigte ohne Berufsabschluss suchen.

Entwicklung der Anforderungen in den kommenden 5 Jahren

an Geringqualifizierte, differenziert nach Rekrutierungsproblemen (RP)



Befragung Ende 2022 zeigt zu den Anforderungen der kommenden Jahre qualitativ ähnliche Ergebnisse wie die Vorgängerbefragung aus 2018: Anforderungen an Flexibilität und Kommunikationsfähigkeiten werden eher steigen.

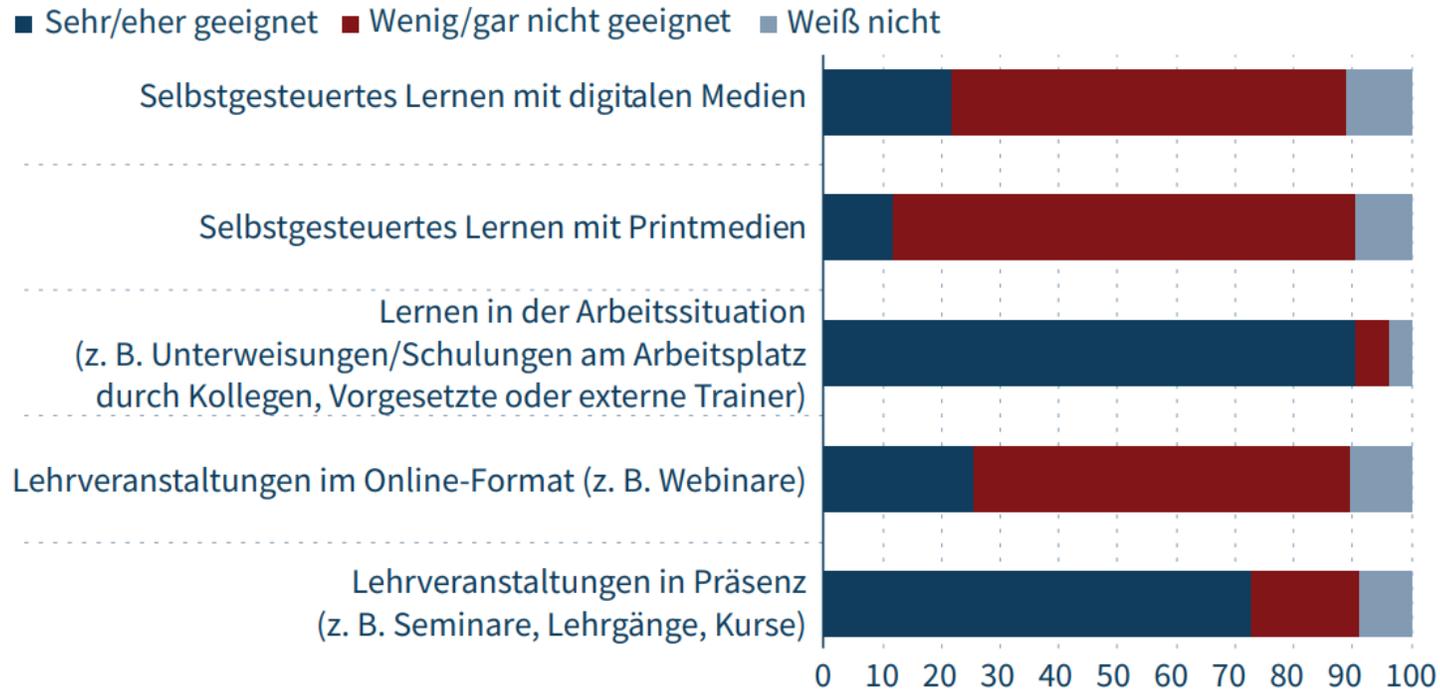
Grundbildung besonders relevant bei Unternehmen mit starken Rekrutierungsproblemen.

N = 484. Sinkende Anforderungen an Geringqualifizierte jeweils unter 5 Prozent; Rest: gleichbleibende Anforderungen, weiß nicht.

Basis: Unternehmen mit Geringqualifizierten in den letzten fünf Jahren, gewichtet. Quellen: IW-Personalpanel 2022; Institut der deutschen Wirtschaft

Eignung von Weiterbildungsformen

in Prozent



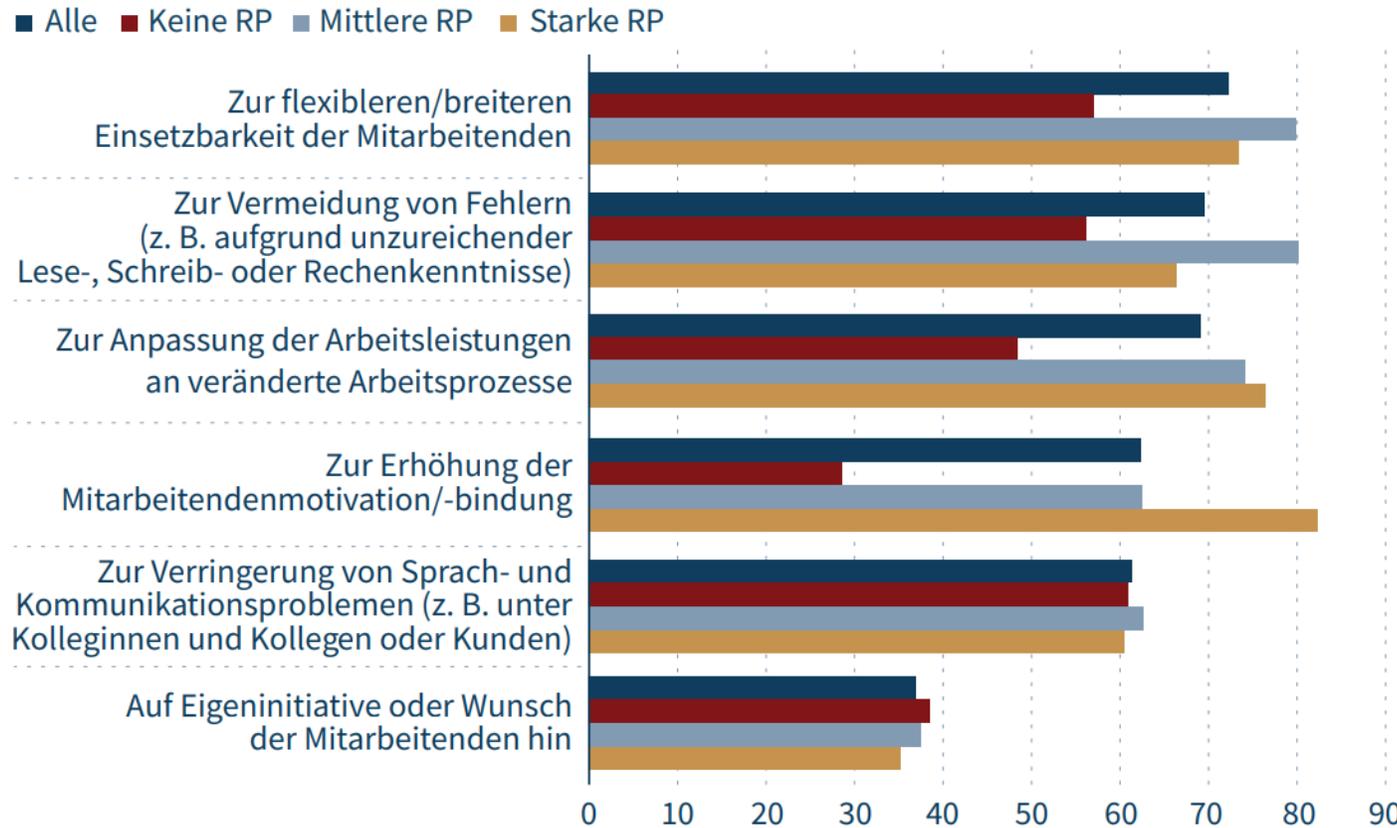
Aus Sicht der Unternehmen ist für die Zielgruppe Geringqualifizierter das Lernen in der Arbeitssituation am besten geeignet.

Lehrveranstaltungen in Präsenz werden gegenüber Online-Formaten besser eingeschätzt.

Selbstgesteuertes Lernen ist für die Zielgruppe weniger geeignet.

Basis: 484 Unternehmen mit Geringqualifizierten in den letzten fünf Jahren, gewichtet.
Quellen: IW-Personalpanel 2022; Institut der deutschen Wirtschaft

Gründe für Weiterbildungsmaßnahmen in den vergangenen 5 Jahren (trifft zu in Prozent)



Wie die letzte Befragung auch zeigt, sind der flexiblere Einsatz der Mitarbeitenden, die Vermeidung von Fehlern und die Anpassung an veränderte Arbeitsprozesse am wichtigsten.

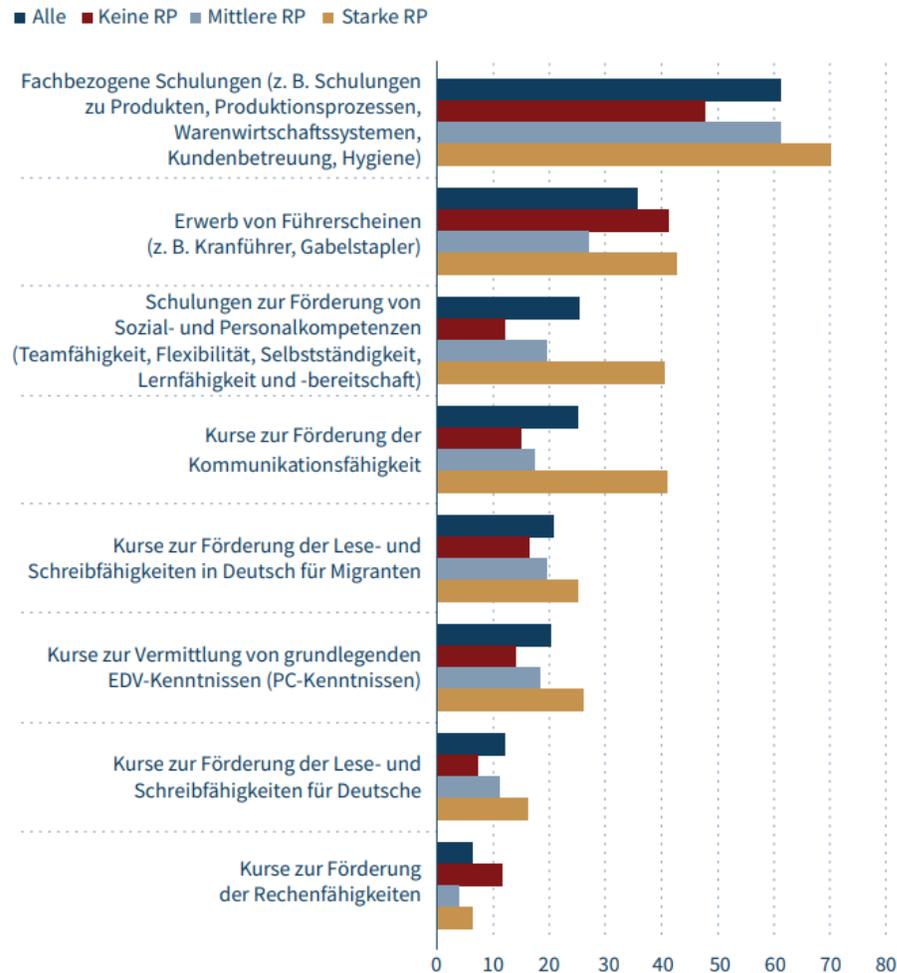
Bei Rekrutierungsproblemen Mitarbeiterbindung sehr wichtig.

„Auf Eigeninitiative der Mitarbeitenden“ wird weniger häufig als bei der letzten Befragung genannt.

Basis: Unternehmen mit Geringqualifizierten, die arbeitsorientierte Grundbildung durchgeführt haben, Kategorie „trifft zu“, n = 355. RP = Rekrutierungsprobleme.
 Quellen: IW-Personalpanel 2022; Institut der deutschen Wirtschaft

Maßnahmen zur Weiterbildung in den letzten 5 Jahren

Mehrfachnennungen in Prozent



Befragung Ende 2022 zeigt zu den Maßnahmen der letzten fünf Jahre ähnliche Schwerpunkte wie die Vorgängerbefragung aus 2018: fachbezogene Schulungen und Führerscheine werden am häufigsten durchgeführt.

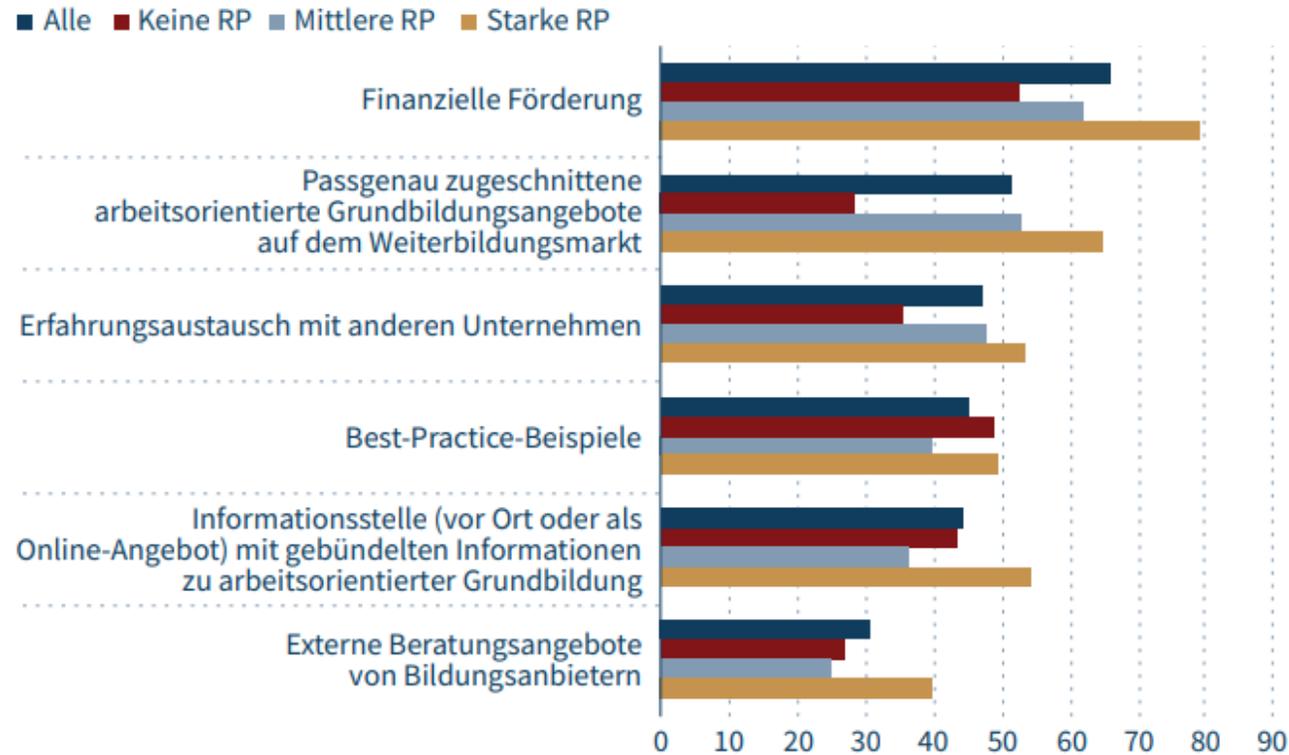
Relativ stark zugenommen haben Schulungen zur Grundbildung (Lese- und Schreibfähigkeiten).

N = 478.; Basis: Unternehmen mit Geringqualifizierten in den letzten fünf Jahren, gewichtet. RP = Rekrutierungsprobleme.

Quellen: IW-Personalpanel 2022; Institut der deutschen Wirtschaft

Wünsche der Unternehmen

Erforderliche Unterstützungsangebote für Unternehmen zur Förderung der AoG



Rest: trifft eher nicht zu oder weiß nicht. Basis: 476 Unternehmen mit Geringqualifizierten in den letzten fünf Jahren, gewichtet, Kategorien zusammengefasst. RP = Rekrutierungsprobleme. Quellen: IW-Personalpanel 2022; Institut der deutschen Wirtschaft

4

Zielrichtung: Höher, breiter
und integrativer

Change-Management Grundbildung und Bildungspfade

Kotters 8-Stufen-Modell

Phase	Beispiele
Dringlichkeit aufzeigen	Disruptionen nehmen stark zu; Employability sichern
Führungskoalition aufbauen	AlphaDekade; Bildungswerke; Netzwerke
Vision und Strategie entwickeln	Arbeitsorientierte Grundbildung, Bildungspfade; „Aufzug Weiterbildung“
Vision kommunizieren	Netzwerke der Bildungswerke und -institutionen; Öffentlichkeitsarbeit
Hindernisse aus dem Weg räumen	Arbeitsplatzbezug; Erstförderung; Verknüpfung mit Arbeitszeit; Arbeitsort
Kurzfristige Erfolge anstreben	Positive Lernerfahrungen; Selbstwirksamkeit; Motivation; Anwendbarkeit
Veränderung weiter antreiben	Bestandteil Weiterbildung in Unternehmen
Veränderung in Kultur verankern	<i>„Kümmererstrukturen“ nachhaltig sichern</i>

Kümmererstrukturen sind wichtig

Differenzierte Anforderungen für höher, breiter und integrativer



Persona
Fachlagerist
Leitlinie „höher“

Unterschiedliche Ziele
(Berufsabschluss,
Einsatzmöglichkeiten,
Erwerbstätigkeit) und
unterschiedliche Ausgangslagen,
Kompetenzen, Motivationslagen,
Branchen und Tätigkeiten →
individuelle Lösungen



Persona
Berufskraftfahrer
Leitlinie „breiter“



Persona
Erwerbslose
Leitlinie
„integrativer“

Kontakt



Prof. Dr. Axel Plünnecke

**Leiter Themencenter Bildung, Innovation, Migration
Institut der deutschen Wirtschaft Köln**

 0221 4981-701

 pluennecke@iwkoeln.de