ZUKUNFTS AGENTUR BAU
Forschung | Digitalisierung

Forschungsbericht - Zusammenfassung

Grundlagenstudie Fach- und Führungskräftemangel

Im Auftrag von:

ZAB Zukunftsagentur Bau GmbH
Digitalisierung & Innovation
Lachstatt 41
4221 Steyregg

Verfasser:

Mag. Dr. Erich Kremsmair, MBA

ZUKUNFTS AGENTUR BAU

Fachkräftemangel in der österreichischen Baubranche

Begriffliche Grundlagen, quantitativer und präferenzbezogener Mismatch, demographische Entwicklung, Schullaufbahnen, Beschäftigung, Herkunft, Altersstruktur, Qualifikation und Lehrlingsausbildung im Bauhauptgewerbe sowie Rahmenbedingungen und Wahrnehmung des Arbeitsplatzes Baustelle

Zusammenfassung

Linz, Oktober 2026

ZUSAMMENFASSUNG

1 Gesamtzusammenfassung der Studie

Die folgende Gesamtzusammenfassung führt die Ergebnisse der beiden Studienteile zusammen. Kapitel A behandelt den quantitativen Mismatch, Kapitel B den präferenzbezogenen Mismatch. Die Darstellung folgt dem Aufbau der Studie, verdichtet die zentralen Befunde und verweist für Details, Datengrundlagen und methodische Einschränkungen auf die jeweiligen Kapitel. Abschließend werden die Handlungsfelder zusammengefasst, die sich aus beiden Teilen ergeben.

1.1 Ausgangslage, Forschungsfragen und Begriffsverständnis

Der Mangel an qualifizierten Arbeitskräften zählt seit Jahren zu den am intensivsten diskutierten Herausforderungen des österreichischen Arbeitsmarktes. Die Baubranche ist davon in besonderem Maß betroffen. Sie ist außergewöhnlich facharbeiterintensiv, stark demografieabhängig und durch Saisonalität, Projektabhängigkeit, Baustellenmobilität und Witterung geprägt. Zahlreiche Bauberufe verbleiben trotz der jüngsten Baurezession auf der Mangelberufsliste (BGBl. II Nr. 316/2025). Dies unterstreicht den strukturellen und nicht bloß konjunkturellen Charakter des Problems (vgl. Kapitel A, Abschnitt 1.4).

Die Studie verfolgt drei Forschungsfragen. Erstens wird gefragt, welche Auswirkung der demografische Wandel auf den Fachkräftemangel in der Baubranche hat. Zweitens wird untersucht, welche Anforderungen Mitarbeitende an die Unternehmen stellen, damit ein Beruf in der Baubranche attraktiv bleibt bzw. wird. Drittens wird geklärt, welche Schlussfolgerungen sich daraus für Politik, Interessenvertretungen und Unternehmen ergeben (vgl. Kapitel A, Abschnitt 1.5).

Begrifflich unterscheidet die Studie zwischen Fachkraft und Facharbeiter:in. „Fachkraft“ dient als Oberbegriff für alle Erwerbspersonen mit abgeschlossener Berufsausbildung auf mindestens NQR-Niveau 4. „Facharbeiter:in“ bezeichnet ausschließlich die gewerblich-technisch ausgebildeten, im Arbeiterverhältnis beschäftigten Fachkräfte, in der Baubranche also die Absolvent:innen einer Baulehre, die auf der Baustelle ausführend tätig sind. Facharbeiter:innen bilden damit eine Teilmenge der Fachkräfte. Bautechniker:innen, Bauleiter:innen, Polier:innen und Werkmeister:innen gehören dagegen der technischen Fachkräfteebene an und folgen einer anderen Ausbildungslogik. Die empirischen Analysen der Studie konzentrieren sich überwiegend auf die Facharbeiterebene und deren Nachwuchs aus der Lehre. Wo Aussagen nur eine der beiden Gruppen betreffen, wird dies kenntlich gemacht (vgl. Kapitel A, Abschnitt 1.2.3).

1.2 Fachkräftemangel und Mismatch

Der Fachkräftemangel ist keine unmittelbar beobachtbare Größe, sondern ein mehrdimensionales Konstrukt. Er lässt sich als Bündel von Mismatch-Phänomenen rekonstruieren, das eine quantitative, eine qualifikatorische, eine regionale und eine temporale Dimension umfasst. Ergänzend wird in der neueren

Literatur ein präferenzbezogener Mismatch diskutiert. Jede Diagnose legt andere Gegenmaßnahmen nahe, von Qualifizierung über Mobilitäts- und Zuwanderungspolitik bis zur Verbesserung von Löhnen und Arbeitsbedingungen (vgl. Kapitel A, Abschnitt 1.3). Die Studie behandelt zwei dieser Dimensionen vertieft.

Quantitativer Mismatch. Der quantitative Mismatch bezeichnet ein rein numerisches Ungleichgewicht. Die Zahl der grundsätzlich verfügbaren bzw. nachrückenden Personen liegt, unabhängig von deren Qualifikationspassung, unter der nachgefragten Zahl. Er verweist auf demografische Basisgrößen, auf das Bildungswahlverhalten und auf den Zustrom in ein Berufsfeld über die Zeit (Brunello & Wruuck, 2019; Cedefop, 2023). Für die Bauwirtschaft ist dabei entscheidend, dass die Angebotsseite von langfristigen demografischen und bildungspolitischen Rahmenbedingungen abhängt, während die Nachfrageseite kurzfristigen konjunkturellen Schwankungen unterliegt. Beide Zeithorizonte müssen daher getrennt betrachtet werden (vgl. Kapitel A, Kapitel 2).

Präferenzbezogener Mismatch. Der präferenzbezogene Mismatch betrifft ausgebildete und grundsätzlich verfügbare Fachkräfte, die die Branche verlassen oder gar nicht erst in sie eintreten, obwohl ein Bedarf besteht. Er beschreibt eine Lücke zwischen den Erwartungen und Präferenzen der (potenziellen) Arbeitskräfte und den tatsächlichen bzw. wahrgenommenen Merkmalen der Arbeit auf der Baustelle. Beide Dimensionen sind konzeptionell zu trennen, wirken empirisch aber zusammen. Ein struktureller Mangel verschärft sich, wenn zusätzlich präferenzbezogene Abwanderung besteht (vgl. Kapitel B, Kapitel 1).

1.3 Bevölkerungsstruktur und Geburtenentwicklung

Österreichs Bevölkerung wuchs seit 1980 um 21,9 % auf rund 9,2 Millionen Personen und alterte zugleich erheblich. Der Anteil der ab 65-Jährigen stieg von 15,5 % auf 20,2 %, das Medianalter von 34,7 auf 43,8 Jahre. Das Bevölkerungswachstum beruhte zur Gänze auf internationaler Zuwanderung, die insbesondere die jüngeren und mittleren Jahrgänge stützte. Die Bevölkerungspyramide wandelte sich damit von der Form eines „Baums“ zu jener einer „Urne“ (Eurostat, 2026a; Statistik Austria, 2025f; vgl. Kapitel A, Kapitel 3). Die Bevölkerung im Erwerbsalter von 20 bis 64 Jahren hat 2024 ihr Maximum erreicht und wird bis 2040 um rund 256.000 Personen zurückgehen (Statistik Austria, 2025a). In der Dekade 2025 bis 2040 durchschreiten die Babyboomer-Jahrgänge das Pensionsalter. Für die Baubranche mit ihren vergleichsweise frühen Erwerbsaustritten bedeutet dies einen hohen Ersatzbedarf.

Die Gesamtfruchtbarkeitsrate erreichte 1963 mit 2,82 Kindern je Frau ihren Höchststand und liegt seit etwa 1973 unter dem Bestandserhaltungsniveau von 2,1. Nach einem Tiefpunkt von 1,33 im Jahr 2001 und einer leichten Erholung in den 2010er-Jahren sank sie 2025 auf den historischen Tiefstwert von 1,30. Mit 76.067 Lebendgeborenen wurden 2025 so wenige Kinder geboren wie zuletzt 2001 (Statistik Austria, 2026e; vgl. Kapitel A, Kapitel 4). Die Folgen für den Nachwuchspool zeigen sich an den 13- bis 16-Jährigen, also jener Altersgruppe, in der die Bildungs- und Berufswahl getroffen wird. Sie schrumpfte von 520.629 Personen (1980) auf 353.356 Personen (2025), das sind −32,1 %, und ihr Anteil an der Gesamtbevölkerung halbierte sich nahezu von 6,9 % auf 3,8 %. Ursache ist vor allem der Pillenknick ab Mitte der 1960er-Jahre (vgl. Kapitel A, Abschnitt 3.4). Gemildert wird diese Entwicklung durch Zuwanderung. Die

Geburtsjahrgänge wachsen bis ins Jugendalter deutlich über ihre ursprüngliche Geburtenzahl hinaus, der Jahrgang 1991 etwa um 36,5 % (vgl. Kapitel A, Kapitel 5).

1.4 Nachwuchspool bis 2040: 13- bis 16-Jährige und Prognose der 15-Jährigen

Für die Fortschreibung bis 2040 werden das Haupt-, das Wachstums- und das Alterungsszenario der Bevölkerungsprognose 2025 herangezogen (Statistik Austria, 2025c). Die 13- bis 16-Jährigen steigen im Hauptszenario bis 2033 auf 382.123 Personen (+8,1 % gegenüber 2025) und sinken bis 2040 auf 337.861 Personen (−4,4 %). Bis 2038 bleibt der Szenariokorridor mit ±4 % schmal, weil alle betroffenen Jahrgänge bereits geboren sind und die Szenarien sich nur in der Zuwanderung unterscheiden. In den Jahren 2039 und 2040 öffnet er sich sprunghaft auf ±12 %, da dann erstmals Jahrgänge nachrücken, deren Größe im Modell von den Fertilitätsannahmen abhängt (vgl. Kapitel A, Kapitel 6).

Die Zahl der 15-Jährigen markiert den Übergang von der Pflichtschule in die Lehre. Sie steigt in allen drei Szenarien bis Anfang der 2030er-Jahre an, im Hauptszenario von 87.259 (2025) auf einen Höchststand von 96.817 im Jahr 2032 (+11,0 %). Bis 2038 bleibt sie über dem Niveau von 2025 und fällt anschließend rasch auf 83.823 im Jahr 2040. Der Korridor zwischen Alterungs- und Wachstumsszenario reicht 2040 von 79.882 bis 87.828 Personen. Zeitpunkt und Richtung dieser Entwicklung sind somit robust, lediglich die Amplitude hängt von der Zuwanderung ab. Bei konstanter Lehranfängerquote entspräche dies im Bauhauptgewerbe rechnerisch rund 970 Einsteiger:innen in die Baulehre im Jahr 2032 und rund 840 im Jahr 2040, gegenüber 875 im Jahr 2025 (vgl. Kapitel A, Abschnitt 8.3.4).

1.5 Bildungswahl und Schülerzahlen

Der demografische Engpass wird durch eine anhaltende Bildungsexpansion verschärft. Zwischen 1980/81 und 2024/25 nahm die Zahl der Studierenden um 206,7 % zu, jene der AHS-, BMS- und BHS-Schüler:innen um 27,2 %. Die Zahl der Berufsschüler:innen sank dagegen um 41,3 % auf 116.047. Ihr Anteil an den drei Bildungssegmenten fiel von 29,8 % auf 12,4 %. Anders als der Einbruch der Studierendenzahlen durch die Einführung der Studienbeiträge 2001/02, der rasch kompensiert wurde, ist der Rückgang der Berufsschule strukturell und dauerhaft (vgl. Kapitel A, Kapitel 7).

In der 9. Schulstufe sank der Anteil der Polytechnischen Schule, des klassischen Zubringers zur Lehre, zwischen 2006/07 und 2023/24 von 20,5 % auf 15,9 %, während AHS und BHS um jeweils 4,2 Prozentpunkte zulegten. In der 10. Schulstufe ging die Zahl der Berufsschüler:innen von 43.710 auf 36.323 zurück (−16,9 %). Nur noch 28,1 % der Berufsschüler:innen in den ersten Klassen hatten 2023/24 zuvor eine Polytechnische Schule besucht. Die Lehranfängerquote erreichte 2024 mit 36,7 % einen historischen Tiefstand (Dornmayr, 2025; Dornmayr & Nowak, 2018; vgl. Kapitel A, Kapitel 8). Schrumpfende Jahrgänge und sinkende Lehrbeteiligung wirken damit in dieselbe Richtung. Der demografische Anstieg der 15-Jährigen bis 2032 kann den anteiligen Rückgang der Lehre allerdings vorübergehend teilweise kompensieren.

1.6 Beschäftigung, Herkunft, Altersstruktur und Qualifikation im Bauhauptgewerbe

Beschäftigung. Die Zahl der bei der BUAK gemeldeten Bauarbeiter:innen stieg von 129.398 (2006) auf den Höchststand von 152.898 (2021), ging im Zuge der Bauwirtschaftskrise bis 2024 um 10,1 % zurück und sank 2025 auf 135.435 (ohne die 2025 erstmals erfassten Spengler). Der Rückgang betraf vor allem das Baugewerbe (2021–2025: −12,8 %), während die Bauindustrie nahezu stabil blieb (−0,9 %). Das langfristige Wachstum seit 2006 geht nahezu vollständig auf die übrigen BUAG-Bereiche wie Baunebengewerbe und Arbeitskräfteüberlassung zurück. Die Beschäftigung folgt eng der realen Baukonjunktur (r = 0,86). Der Rückgang seit 2021 bleibt jedoch deutlich hinter dem Einbruch des arbeitsintensiven Hochbaus (−31,7 %) zurück, während der Tiefbau zulegte (Bauarbeiter-Urlaubs- und Abfertigungskasse [BUAK], 2026a; Statistik Austria, 2026d; vgl. Kapitel A, Kapitel 10).

Herkunft. Der Anteil ausländischer Staatsangehöriger stieg zwischen 2006 und 2024 von 25,5 % auf 41,4 %, die Zahl der Österreicher:innen sank um 16,6 %. Seit 2015 stieg die Zahl der Arbeitnehmer:innen aus EU-Staaten um 65,3 % auf 41.147 (Anteil 19,0 % → 29,9 %), getragen vor allem von Polen, Rumänien, Kroatien und Ungarn, während der Anteil der Drittstaaten mit rund 12 % stabil blieb. Die Branche ist damit zunehmend auf grenzüberschreitende Mobilität angewiesen (BUAK, 2026b; vgl. Kapitel A, Kapitel 11).

Altersstruktur. Das Durchschnittsalter stieg von 37,6 (2006) auf 39,8 Jahre (2024), der Anteil der über 50-Jährigen von 15,9 % auf 24,7 %. Die Zahl der 61- bis 65-Jährigen hat sich nahezu versechsfacht, während die 19- bis 30-Jährigen in der Krise 2021–2024 um 17,3 % schrumpften. Die Einzeljahrgänge ab 51 Jahren zeigen ausgeprägte Austrittsschwellen ab 58 Jahren, dem Mindestalter für das Überbrückungsgeld. Ein Großteil der rund 34.000 über 50-Jährigen dürfte in den kommenden 10 bis 15 Jahren altersbedingt ausscheiden, während die nachrückenden Jahrgänge um rund 30 % schwächer besetzt sind (BUAK, 2026c; vgl. Kapitel A, Kapitel 12).

Qualifikation. Der Anteil des Führungspersonals (Vizepolier:innen, Vorarbeiter:innen) stieg zwischen 2006 und 2024 von 10,6 % auf 13,7 %, jener des Hilfspersonals sank von 23,7 % auf 19,7 %, während das Fachpersonal mit rund zwei Dritteln stabil blieb. Die Verschiebung fällt nahezu vollständig in die Abschwungphase ab 2022. Zwischen 2021 und 2024 entfiel rund die Hälfte des Beschäftigungsrückgangs auf Hilfsarbeiter:innen, deren Zahl um 28,1 % sank, während das Führungspersonal weiter wuchs. Bauunternehmen halten im Abschwung ihr qualifiziertes Personal (labour hoarding) und geben zuerst die leichter ersetzbaren Hilfskräfte ab (BUAK, 2026d; Oi, 1962; vgl. Kapitel A, Kapitel 13).

1.7 Lehrlingsausbildung in der Baubranche und im Branchenvergleich

Die Zahl der Lehrlinge im Bauhauptgewerbe erholte sich nach einem Tief im Jahr 2016 bis 2021 auf 3.836 und fiel bis 2025 erneut auf 3.034 (−20,9 %). Der Rückgang betrifft vor allem das Gewerbe, dessen Lehrlingszahl seit 2010 um rund 31 % sank, während die Industrie gegenläufig wuchs. Ihr Anteil an allen Baulehrlingen stieg von 17,3 % (2009) auf 29,0 % (2025). Die Zahl der Einsteiger:innen im ersten Lehrjahr, ein Vorlaufindikator, fiel zwischen 2021 und 2025 von 1.215 auf 875 (−28,0 %). Die Ausbildungsquote, also der Anteil der Lehrlinge an den gemeldeten Bauarbeiter:innen, erreichte 2025 mit 3,65 % den Tiefstwert

der Reihe. Das entspricht rund einem Lehrling je 27 Bauarbeiter:innen und liegt nahe an oder unter der für die Reproduktion des Facharbeiterbestands erforderlichen Schwelle (Wirtschaftskammer Österreich, Geschäftsstelle Bau, 2025; vgl. Kapitel A, Kapitel 14). Stellt man die altersbedingten Nettoabgänge ab 58 Jahren dem Lehrlingsnachwuchs in BUAK-relevanten Lehrberufen gegenüber, ergibt sich für 2015/16–2023/24 eine Ersatzrelation von 0,77, die seit 2021/22 auf 0,66 gesunken ist. Unter der Szenarioannahme eines Branchenverbleibs von 75 % zehn Jahre nach dem Lehrabschluss beträgt sie 0,58 bzw. seit 2021/22 rund 0,50; dies entspricht einer durchschnittlichen Ersatzlücke von rund 1.000 Personen pro Jahr. Bis 2030/31 ist mit rund 3.000 altersbedingten Nettoabgängen pro Jahr zu rechnen (BUAK, 2026c; WKO, 2026b; vgl. Kapitel A, Abschnitt 14.5).

Im Vergleich mit den baunahen Gewerben und den Gewerken der technischen Gebäudeausrüstung (TGA) zeigt das Bauhauptgewerbe einen ausgeprägt konjunkturabhängigen Verlauf. Seine Lehrlingszahlen stiegen bis 2021 um 17,4 % und lagen 2025 um 9,5 % unter dem Wert von 2015 bzw. um 22,9 % unter dem Höchststand. Über das Jahrzehnt hält es seine Zahlen damit besser als die baunahen Gewerbe insgesamt (−14,5 %), insbesondere besser als Maler:innen und Tapezierer:innen (−29,0 %) sowie Hafner:innen, Platten- und Fliesenleger:innen und Keramiker:innen (−33,2 %). Unter den baunahen Branchen schneiden nur das Bauhilfsgewerbe (−2,4 %) und die zusammengeführte Branche Holzbau/Tischler (−6,1 %) besser ab. Deutlich besser behaupten sich die TGA-Gewerke Elektrotechnik (+8,1 %) sowie Sanitär-, Heizungs- und Lüftungstechnik (HKLS; ±0,0 %) (Wirtschaftskammer Österreich, 2026c). Ihr Vorsprung erklärt sich aus anderen Rahmenbedingungen der Tätigkeit, einer breiteren, weniger neubauabhängigen Nachfrage und dem Nachfragesog durch die Energiewende (Dornmayr, 2025; Kimmich et al., 2023; vgl. Kapitel A, Kapitel 15). Die Zahl der Ausbildungsbetriebe im Bauhauptgewerbe stieg bis 2022 um 17,7 % und sank bis 2025 wieder auf das Niveau von 2015, während die Zahl der Lehrlinge je Ausbildungsbetrieb von 3,55 auf 3,21 zurückging. Ausbildungsbetriebe und Lehrlinge folgen dabei mit einjähriger Verzögerung der realen Hochbauproduktion, nicht jedoch der durch den Tiefbau gestützten Bauleistung insgesamt (Eurostat, 2026b; Wirtschaftskammer Österreich, 2026c; vgl. Kapitel A, Kapitel 16).

1.8 Bedeutung der Entwicklungen für das Bauhauptgewerbe

Zusammengenommen ergibt sich für das Bauhauptgewerbe ein doppelter Engpass. Eine schrumpfende, alternde und zunehmend aus dem Ausland rekrutierte Bestandsbelegschaft trifft auf eine strukturell geschwächte Ausbildungspipeline. Konjunktureller Abschwung und struktureller Engpass heben einander dabei nicht auf, sondern können sich kumulieren. Zieht die Baunachfrage nach dem Auslaufen der KIM-V-Verordnung wieder an, lassen sich die während der Krise abgeflossenen Kapazitäten nicht kurzfristig wiederaufbauen. Dazu zählen abgewanderte ausländische Arbeitskräfte und nicht begonnene Lehrverhältnisse (vgl. Kapitel A, Kapitel 17).

Zeitlich lassen sich zwei Phasen unterscheiden. Bis Mitte der 2030er-Jahre besteht ein robuster demografischer Rückenwind. Dass die Zahl der Bau-Einsteiger:innen 2025 trotz wachsender Jahrgänge auf das Krisenniveau von 2015 zurückfiel, zeigt, dass der Engpass in dieser Phase weniger demografisch als durch Berufswahl, Ausbildungsbereitschaft und Branchenattraktivität bedingt ist. Ab 2038 schrumpfen die nachrückenden Jahrgänge in allen Szenarien deutlich. Dieser Rückgang fällt mit dem Höhepunkt der

Pensionierungen der Babyboomer zusammen und verschärft den Wettbewerb der Branchen um Lehrstellenbewerber:innen, in dem die Baubranche derzeit strukturell im Nachteil ist. Das bis dahin verbleibende Zeitfenster ist daher für den Aufbau von Ausbildungskapazitäten und die Bindung von Fachkräften zu nutzen (vgl. Kapitel A, Abschnitt 8.3.4 und Kapitel 18).

1.9 Präferenzbezogener Mismatch und Insider-Outsider-Modell

Kapitel B geht der Frage nach, warum ausgebildete Facharbeiter:innen die Branche verlassen oder Außenstehende sie meiden. Theoretische Grundlage ist das Attraction-Selection-Attrition-Modell (Schneider et al., 1995), ergänzt um Ansätze zur kognitiven Dissonanz (Festinger, 1957) und zu adaptiven Präferenzen. Daraus wurde das Insider-Outsider-Modell entwickelt. Es erklärt, warum Beschäftigte auf der Baustelle die Rahmenbedingungen weitgehend akzeptieren, während Außenstehende dieselben Bedingungen als so unattraktiv wahrnehmen, dass ein Eintritt für sie nicht infrage kommt. Drei Mechanismen tragen diese Diskrepanz. Selektion bedeutet, dass vor allem Personen mit hoher Passung eintreten und bleiben. Rechtfertigung bedeutet, dass Verbliebene belastende Bedingungen milder bewerten. Anpassung bedeutet, dass sich der Bewertungsmaßstab an den Status quo gewöhnt. Die zentrale Vorhersage lautet, dass Insider identische objektive Bedingungen milder bewerten als Outsider, während Wechsler:innen eine Zwischen- oder Sonderstellung einnehmen (vgl. Kapitel B, Kapitel 3 und 4).

1.10 Ergebnisse aus Befragung, Workshops und offener Frage

Befragung 2020. Die Befragung aus dem Jahr 2020 umfasste 169 Interviews mit Branchentreuen (n = 73), Wechsler:innen (n = 59) und FH-Studierenden des Bauingenieurwesens als Outsider-Näherung (n = 37) (Kremsmair, 2020). Die Selektionshypothese (H1) wird eindeutig bestätigt. Für 90,4 % der Branchentreuen, aber nur für 37,3 % der Wechsler:innen war der Bauberuf ein Wunschberuf. Eine Vorerfahrung im Hausbau hatten 75,3 % gegenüber 22,0 %. Die Anpassungshypothese (H3) wird ebenfalls gestützt. Die Arbeit im Freien ist für 76,7 % der Branchentreuen ein Bleibegrund, für 50,8 % der Wechsler:innen dagegen ein Wechselgrund. Die Branchentreuen nennen als hypothetische Wechselgründe vor allem Abweichungen vom Status quo. Die Rechtfertigungshypothese (H2) wird im Vergleich von Branchentreuen und Wechsler:innen bestätigt. 34,2 % gegenüber 81,4 % nennen die Gesundheitsgefährdung als Wechselgrund. Die FH-Studierenden urteilen hier mit 18,8 % jedoch milder, was die Grenzen dieser Gruppe als Outsider-Näherung aufzeigt. Rund 39 % der Wechsler:innen waren vor dem Wechsel bereits Vorarbeiter:in oder Polier:in, sodass der Branche auch bereits qualifiziertes Personal verloren geht (vgl. Kapitel B, Kapitel 6 und 7).

Workshops. In neun Workshops mit Teilnehmer:innen der Werkmeister- und Bauleiterausbildung wurden 100 Nennungen zu Bleibe- und Wechselfaktoren gesammelt und in 13 Themenfelder gegliedert. Am häufigsten genannt wurden Arbeitszeiten und Vereinbarkeit, gefolgt von Betriebsklima, Führung und Gesundheit. In der anschließenden Kleingruppenarbeit entfiel der größte Anteil der 31 priorisierten Themen auf Stress, Zeitdruck und Arbeitsbelastung. Die Teilnehmer:innen entwickelten konkrete Lösungsvorschläge, etwa zur Fahrzeitvergütung, zu Arbeitszeitmodellen, zum Gesundheitsschutz und zum Image. Die Workshops zeigen, dass auch langjährige Insider belastende Bedingungen nur teilweise

umdeuten und einen Kernbestand objektiver Problemfelder ausdrücklich als änderungsbedürftig benennen (vgl. Kapitel B, Kapitel 8).

Offene Frage 10. Die Auswertung der offenen Frage 10 aus der Teilnehmerbefragung der Werkmeisterschule und der Bauleiterausbildung im Jänner 2023 (N = 237) bestätigt diese Themen mit einer unabhängigen Stichprobe. Am häufigsten genannt wurden Arbeitszeiten und Vereinbarkeit (24,9 % der Antwortenden), Wertschätzung und Betriebsklima (24,1 %), Personal- bzw. Fachkräftemangel (21,5 %), Entlohnung (21,5 %) sowie Planungs- und Organisationsmängel (21,1 %). Ein erheblicher Teil der Nennungen betrifft innerbetriebliche Steuerungsprobleme in Planung, Führung und Kommunikation, die von den Unternehmen grundsätzlich selbst beeinflussbar sind (vgl. Kapitel B, Kapitel 9).

Wechselbereitschaft. Für eine Teilstichprobe (N = 184) liegen zusätzlich Angaben zur Wechselbereitschaft in den nächsten drei Jahren vor. Die Absicht, eine andere Funktion im selben oder in einem anderen Bauunternehmen anzustreben oder die Branche zu verlassen, bildet ein konsistentes Konstrukt, das als Ausstiegsorientierung zusammengefasst wurde (Cronbach's α = ,78). Von 60 geprüften Merkmalen hängen 37 signifikant mit ihr zusammen. Am stärksten sind die Zusammenhänge mit der Zufriedenheit mit der direkten Führungskraft (ρ = −,54), der allgemeinen Arbeitsplatzzufriedenheit (ρ = −,45), den Fortbildungs- und Aufstiegsmöglichkeiten (ρ = −,43 bzw. −,40), der wahrgenommenen Gerechtigkeit (ρ = −,40) und der Wertschätzung durch das Unternehmen (ρ = −,36). Die Zufriedenheit mit der Entlohnung ist ebenfalls signifikant, im Rangvergleich aber nachgeordnet. Alter, Berufserfahrung und Bildungsabschluss zeigen dagegen keinen Zusammenhang. Die Ausstiegsorientierung ist somit arbeitsplatzbezogen und nicht personenbezogen erklärbar. Beschäftigte im Hochbau weisen eine höhere Ausstiegsorientierung auf als jene im Tiefbau, was mit dem realen Einbruch des Hochbaus seit 2022 übereinstimmt. Wer Wertschätzungsdefizite oder Führungsprobleme spontan als Frustfaktor nennt, zeigt eine deutlich höhere Wechselbereitschaft als bei geschlossenen Zufriedenheitsfragen erkennbar wird (vgl. Kapitel B, Abschnitte 10.3 und 10.4).

Einer anderen Logik folgt die Bereitschaft, lediglich den Arbeitgeber innerhalb der Branche zu wechseln. Sie hängt mit keinem Zufriedenheits- oder Emotionsmerkmal zusammen, unterscheidet sich aber deutlich nach Beschäftigungsgruppe (Kruskal-Wallis H = 30,4; $p < ,001$). Am höchsten ist sie ausgerechnet bei Vorarbeiter:innen (M = 3,37) und Facharbeiter:innen (M = 3,22), also bei jenem Personal, das am schwersten zu ersetzen ist. Am niedrigsten ist sie bei Angelernten (M = 2,55) und Bauleiter:innen (M = 2,26). Dieser Betriebswechsel ist weniger Ausdruck von Unzufriedenheit als einer marktbedingten Wechselchance qualifizierter Fachkräfte. Fluktuation zwischen Bauunternehmen und Abwanderung aus der Branche sind daher als zwei unterschiedliche Phänomene zu behandeln (vgl. Kapitel B, Abschnitte 10.3.3 und 10.5).

Über alle Erhebungswege hinweg lautet der zentrale Befund, dass die hohe Zufriedenheit der verbliebenen Belegschaft kein verlässliches Maß für die Attraktivität der Rahmenbedingungen ist. Sie ist wesentlich durch Selektion und Anpassung mitbestimmt. Maßnahmen gegen den Fachkräfteabfluss sollten sich daher an den Urteilen von Außenstehenden und Abgewanderten sowie an den übereinstimmend genannten Kernthemen orientieren. Diese sind Vereinbarkeit, Gesundheitsschutz, Entlohnung, Wertschätzung und eine realistische Bauablaufplanung.

1.11 Handlungsfelder

Aus beiden Studienteilen ergeben sich Handlungsfelder auf zwei Ebenen. Auf überbetrieblicher Ebene sind Politik, Sozialpartner und Interessenvertretungen angesprochen (vgl. Kapitel A, Kapitel 18):

- **Aufwertung der Baulehre und ihres Zubringers.** Die Baulehre und die Polytechnische Schule als deren wichtigster Zubringer sollten aufgewertet und modernisiert werden, um dem strukturellen Rückgang der Lehrbeteiligung entgegenzuwirken.
- **Nutzung des demografischen Zeitfensters.** Das Zeitfenster wachsender Jahrgänge bis Mitte der 2030er-Jahre sollte für den Ausbau und die Besetzung von Ausbildungsplätzen genutzt werden, bevor die Jahrgänge ab 2038 deutlich schrumpfen.
- **Überregionale Lehrstellenvermittlung.** Offene Lehrstellen und Lehrstellensuchende sollten angesichts des ausgeprägten regionalen Mismatch überregional vermittelt werden.
- **Integration junger Zugewanderter in die Lehre.** Da die Größe der nachrückenden Jahrgänge bis 2040 vor allem von der Zuwanderung abhängt, ist die Heranführung junger Zugewanderter an die duale Ausbildung ein zentraler Stellhebel.
- **Branchenweite Rahmenbedingungen.** Kollektivvertraglich bzw. branchenweit adressierbare Themen wie die Vergütung von Fahrzeiten, Arbeitszeitmodelle sowie Schlechtwetter- und Hitzeregelungen sollten weiterentwickelt werden.
- **Kontinuierliches Monitoring.** Die Ausbildungsquote sowie die Einsteiger:innen im ersten Lehrjahr eignen sich als Frühwarnindikatoren. Ein regelmäßiges, nach Baugewerbe und Bauindustrie getrenntes Monitoring der Fachkräfteentwicklung auf Basis von BUAK- und WKO-Daten würde eine frühzeitige Steuerung ermöglichen (vgl. Kapitel A, Abschnitt 14.4.1).

Auf betrieblicher Ebene ergeben sich aus dem Insider-Outsider-Modell sechs Handlungsfelder, in denen Bauunternehmen aus eigenem Interesse ansetzen können. Konkrete Maßnahmen sind dabei von jedem Unternehmen entsprechend seiner Ausgangslage selbst zu entwickeln (vgl. Kapitel B, Kapitel 11):

- **Rekrutierung und Person-Beruf-Fit.** Bei der Rekrutierung sollte der Person-Beruf-Fit gezielt gefördert werden, etwa über Schnupperlehre und frühen Praxiskontakt, da er über den späteren Verbleib wesentlich mitentscheidet.
- **Aussagekraft und Grenzen der Mitarbeiterzufriedenheit.** Die Zufriedenheit der aktuellen Belegschaft ist als Steuerungsgröße nur eingeschränkt aussagekräftig und sollte um die Perspektive von Außenstehenden und Abgewanderten ergänzt werden.
- **Objektive Arbeitsbedingungen und Gesundheitsschutz.** Gesundheitsschutz, körperliche Entlastung und eine realistische Bauablauf- und Terminplanung setzen an den objektiven Belastungen an, die Insider wie Wechsler:innen übereinstimmend benennen.
- **Vereinbarkeit und Betriebsklima.** Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Wertschätzung und ein inklusives Betriebsklima gewinnen angesichts der wachsenden Vielfalt der Belegschaft an Bedeutung.
- **Aufstiegs- und Entwicklungsperspektiven.** Sichtbare Entwicklungs- und Aufstiegswege sind ein Hebel, dessen Wirkung nicht durch die Verzerrungseffekte der Insider-Befragung infrage gestellt wird.
- **Umgang mit Wechsler:innen als Erfahrungsverlust.** Der Abgang bereits qualifizierter Fachkräfte ist als Erfahrungsverlust zu verstehen und systematisch auszuwerten, etwa durch strukturierte Austrittsgespräche.

Die Analyse der Wechselbereitschaft schärft diese Handlungsfelder und ergänzt sie um eine wichtige Unterscheidung. Maßnahmen gegen die Abwanderung aus der Branche setzen an anderen Stellen an als Maßnahmen gegen die Fluktuation zwischen Bauunternehmen (vgl. Kapitel B, Kapitel 10):

- **Führungsqualität als wichtigster Bindungsfaktor.** Die Beziehung zur direkten Führungskraft ist der stärkste einzelne Einflussfaktor auf die Ausstiegsorientierung. Die Qualifizierung von Polier:innen, Vorarbeiter:innen und Bauleiter:innen in Mitarbeiterführung ist daher ein zentraler Ansatzpunkt, zumal Führungsprobleme auch mit der Absicht verbunden sind, die Branche zu verlassen.
- **Entwicklungs- und Aufstiegsperspektiven.** Fehlende Fortbildungs-, Entwicklungs- und Aufstiegsmöglichkeiten erhöhen die Ausstiegsorientierung deutlich. Sichtbare und planbare Entwicklungswege wirken damit sowohl gegen den Branchenausstieg als auch im Sinne des Handlungsfelds Aufstiegsperspektiven.
- **Gerechtigkeit und Wertschätzung vor Entlohnung.** Wahrgenommene Gerechtigkeit, Wertschätzung und das Image des Unternehmens stehen in engem Zusammenhang mit dem Verbleib. Entlohnung ist relevant, wirkt aber erst im Zusammenspiel mit diesen nicht-monetären Faktoren.
- **Bindung des qualifizierten Kernpersonals.** Die hohe Wechselbereitschaft von Fach- und Vorarbeiter:innen zwischen Bauunternehmen ist weniger unzufriedenheitsgetrieben als marktbedingt. Unternehmen sollten ihr qualifiziertes Kernpersonal daher gezielt binden, etwa über Entlohnung, Verantwortung und langfristige Perspektiven. Für die Branche insgesamt ist dieser Wechsel kein Verlust, für das einzelne Unternehmen aber mit erheblichen Kosten verbunden.
- **Besondere Aufmerksamkeit für den Hochbau.** Beschäftigte im Hochbau zeigen in der aktuellen Krise eine erhöhte Ausstiegsorientierung. Gerade dort droht ein dauerhafter Kapazitätsverlust, wenn die Nachfrage wieder anzieht.
- **Frühwarnung in Mitarbeiterbefragungen.** Spontane Nennungen in offenen Fragen erweisen sich als sensiblere Frühindikatoren für Wechselabsichten als geschlossene Zufriedenheitsskalen. Mitarbeiterbefragungen und -gespräche sollten daher offene Fragen zu Führung und Wertschätzung enthalten.

Da Alter, Berufserfahrung und Bildungsabschluss die Ausstiegsorientierung nicht erklären, sollten Bindungsmaßnahmen an den Arbeitsbedingungen und der Führungskultur ansetzen und nicht auf einzelne demografische Zielgruppen beschränkt bleiben.

1.12 Grenzen der Studie und weiterer Forschungsbedarf

Die Befunde sind vor dem Hintergrund ihrer Datengrundlagen zu lesen. Die BUAK-Daten beziehen sich auf den Stichtag im Oktober. Die Herkunftsgliederung wurde von der BUAK mehrfach geändert, und die übrigen BUAG-Bereiche lassen sich nicht weiter aufschlüsseln. Die Korrelationen beruhen auf kurzen Zeitreihen und sind als indikativ zu betrachten. Der Branchenvergleich der Lehrlingszahlen umfasst ausschließlich Gewerbebetriebe. Die Befragung aus dem Jahr 2020 liegt nur in Form von Anteilswerten vor. Einzelne Items sind zwischen den Gruppen nicht wortgleich formuliert, und die FH-Studierenden sind nur eine Näherung an echte Outsider. Die Analyse der Wechselbereitschaft ist korrelativ und explorativ. Bei der Vielzahl geprüfter Zusammenhänge wurde keine Korrektur für multiples Testen vorgenommen,

sodass nur die hochsignifikanten Befunde als robust gelten können. Workshops und offene Frage bilden überwiegend die Perspektive angehender Führungskräfte ab (vgl. Kapitel A, Abschnitte 9.3 und 13.6; Kapitel B, Abschnitte 9.6 und 10.6).

Weiterer Forschungsbedarf besteht insbesondere in einer Folgeerhebung mit identisch formulierten Items für alle Gruppen und unter Einbeziehung branchenferner Outsider, etwa Schüler:innen der 8. und 9. Schulstufe. Dabei sollte vor allem der Befund zu den Aufstiegschancen überprüft werden. Zudem wäre eine Längsschnittbetrachtung der Lehrlingskohorten wünschenswert, um den Verbleib von Lehrabsolvent:innen in der Branche direkt messen zu können. Schließlich sollte die Analyse der technischen Fachkräfteebene, also Bautechnik, Bauleitung und Kalkulation, vertieft werden, da der Mangel dort einer eigenen Ausbildungslogik folgt.