

# Regionales Arbeitsmarktmonitoring im Landkreis Osnabrück





**Herausgeber:**

Landkreis Osnabrück  
Der Landrat  
Am Schölerberg 1  
49082 Osnabrück

*Ansprechpartner:*

Landkreis Osnabrück  
Geschäftsbereich Wirtschaft & Arbeit  
Annette Menzel  
Arbeitsmarktmonitoring  
E-Mail: [arbeitsmarktmonitoring@lkos.de](mailto:arbeitsmarktmonitoring@lkos.de)  
[www.landkreis-osnabrueck.de](http://www.landkreis-osnabrueck.de)  
Tel.: 0541 501-4202  
Fax: 0541 501-64202

**Bearbeitung:**

Ingo Große-Kracht  
Arbeitsmarktmonitoring  
E-Mail: [arbeitsmarktmonitoring@lkos.de](mailto:arbeitsmarktmonitoring@lkos.de)  
[www.landkreis-osnabrueck.de](http://www.landkreis-osnabrueck.de)  
Tel.: 0541 501-4802  
Fax: 0541 501-64202

## Inhalt

1.	Regionales Arbeitsmarktmonitoring im Landkreis Osnabrück	4
2.	Zahlen, Daten und Fakten zur Ernährungswirtschaft im Landkreis Osnabrück	6
2.1	Der Landkreis Osnabrück	6
2.2	Die Ernährungswirtschaft	7
2.3	Die Umsetzung	9
3.	Befragungen im Rahmen des Arbeitsmarktmonitorings in der Ernährungswirtschaft	10
3.1	Befragung von Unternehmen	10
3.2	Befragung von Institutionen	13
3.3	Befragung von Bildungsträgern	13
3.4	Befragung von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern	13
3.5	Befragung von Auszubildenden	13
4.	Die Ernährungswirtschaft aus Sicht der verschiedenen Akteure	17
4.1	Fachkräftemangel	17
4.2	Rekrutierungswege und Informationsquellen über freie Stellen und Berufe	25
4.3	Vorstellungen zum Berufsleben	28
4.4	Attraktivität der Region	37
4.5	Alterung der Belegschaft	41
4.6	Anforderungsprofile	42
4.7	Qualifizierung	45
4.8	Betriebliches Gesundheitsmanagement	51
4.9	Zukünftige Entwicklung und Herausforderungen	54
5.	Zusammenfassung und Identifikation von Handlungsfeldern	59
	Tabellen- und Abbildungsverzeichnis	64

## 1. Regionales Arbeitsmarktmonitoring im Landkreis Osnabrück

Der Landkreis Osnabrück bündelt in seinem Geschäftsbereich Wirtschaft & Arbeit alle Aktivitäten der Wirtschaftsförderung und der aktiven Beschäftigungspolitik. Ein zentrales Steuerungsinstrument des Geschäftsbereiches ist das regionale Arbeitsmarktmonitoring.

Mit Hilfe dieses Monitorings werden regelmäßig Informationen zum Fachkräftebedarf erhoben und den Akteuren am Arbeitsmarkt zur Verfügung gestellt.

In dem vorliegenden Bericht wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit auf eine geschlechtsspezifische Unterscheidung verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichwohl für beiderlei Geschlecht.

### Die Zukunft des Arbeitsmarktes

Das Thema Fachkräftemangel ist aktuell sehr präsent im öffentlichen Diskurs. Politik, Wirtschaft, Verwaltung und Wissenschaft diskutieren Szenarien, streiten über richtige Lösungsansätze und suchen nach Möglichkeiten, um angemessen auf die Entwicklung zu reagieren und die Zukunft des Arbeitsmarktes und somit des Wirtschaftsraumes in Deutschland zu sichern. Daher hat dieses Thema auch in dieser Erhebung einen hohen Stellenwert. Die Unternehmer der Ernährungswirtschaft im Landkreis Osnabrück wurden als möglicherweise Betroffene und gleichzeitig als wichtigste Handlungsakteure gebeten, ihre Einschätzung zu einem aktuellen oder drohenden Fachkräfteengpass abzugeben.

Die erhobenen Daten bilden den regionalen Arbeitsmarkt branchenbezogen ab. Neben den statistischen Werten sind auch die Einschätzungen und Erwartungen der Befragten von Interesse, um tragfähige Perspektiven für die Wirtschaft im Osnabrücker Land zu entwickeln. Ziel des Geschäftsbereichs ist es, den demografischen Wandel konstruktiv zu begleiten und zur Fachkräftesicherung in der Region beizutragen.


### Die Fragestellungen

- Welche Fachkräftebedarfe gibt es in der Region?
- Wie steht es um die Fachkräftesicherung in einzelnen Branchen / Berufen?
- Welche Maßnahmen werden eingesetzt oder sind hilfreich, um dem Fachkräftemangel zu begegnen?
- Wie ist die Situation kleiner und mittlerer Betriebe im Gegensatz zu der von größeren Unternehmen?
- Gibt es Unterschiede zwischen Industrie und Handwerk?
- Welche Erwartungen haben Arbeitnehmer und Nachwuchskräfte?

Um Potenziale und Handlungsfelder in den jeweiligen Branchen zu erfassen, werden Fragen zu folgenden Kriterien gestellt:

- Einschätzung „Fachkräftemangel“
- Attraktivität der Region
- Alter der Belegschaft
- Anforderungsprofile
- Qualifizierung
- Betriebliches Gesundheitsmanagement
- Herausforderungen für die Zukunft

Neben Unternehmensvertretern und Institutionen werden auch junge Menschen in Ausbildung und Studium befragt. Somit können die verschiedenen Sichtweisen miteinander



abgeglichen werden, um ein umfassendes Bild über die Situation in einer Branche zu erhalten. Aus organisatorischen Gründen konnten in dieser Erhebung keine aktiven Arbeitnehmer befragt werden.

Für die Erhebungen wird ein Zeitfenster von etwa drei Monaten angesetzt, für die Auswertung und Berichterstellung sind etwa sechs Wochen geplant – damit kann zeitnah ein aktuelles und auf die Region bezogenes Branchenergebnis vorgestellt werden.

Die Befragungen und Interviews wurden von den Mitarbeitern des Geschäftsbereiches „Wirtschaft & Arbeit“ durchgeführt. Die Auswertung der Befragungen erfolgte in Kooperation mit der GEBIT – *Gesellschaft für Beratung sozialer Innovation und Informationstechnologie* mbH.

## 2. Zahlen, Daten und Fakten zur Ernährungswirtschaft im Landkreis Osnabrück

Einleitend soll an dieser Stelle ein Überblick gegeben werden, über die Strukturdaten des Landkreises Osnabrück und über die Struktur der Ernährungswirtschaft im Landkreis.

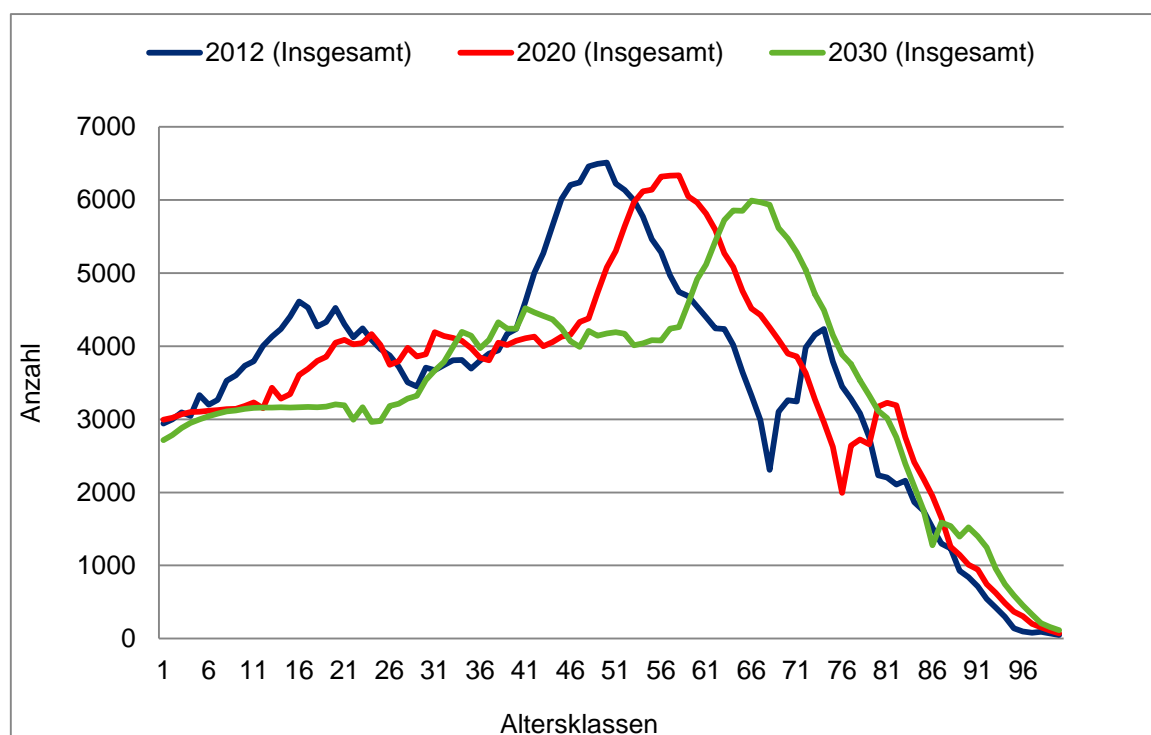
### 2.1 Der Landkreis Osnabrück

Der Landkreis Osnabrück ist über 2.100km<sup>2</sup> groß und damit zweitgrößter Landkreis in Niedersachsen und in etwa so groß wie das Saarland. Im Mai 2013 wurden die Ergebnisse des Zensus 2011 veröffentlicht. Demnach beläuft sich die aktuelle amtliche Einwohnerzahl im Landkreis Osnabrück auf 350.894<sup>1</sup> Personen, die in 34 kreiszugehörigen Gemeinden leben.

Inklusive der Einpendler in den Landkreis Osnabrück arbeiten hier 107.901 Menschen in sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnissen<sup>2</sup>.

Wie viele andere Regionen in Deutschland ist auch der Landkreis Osnabrück künftig von einer schrumpfenden Bevölkerung betroffen. Gleichzeitig wird die Bevölkerung immer älter. Diese beiden Entwicklungen werden Auswirkungen auf die Gesellschaft und auf den regionalen Wirtschaftsraum haben.

**Abbildung 1: Bevölkerungsentwicklung im Landkreis Osnabrück 2012 bis 2030**



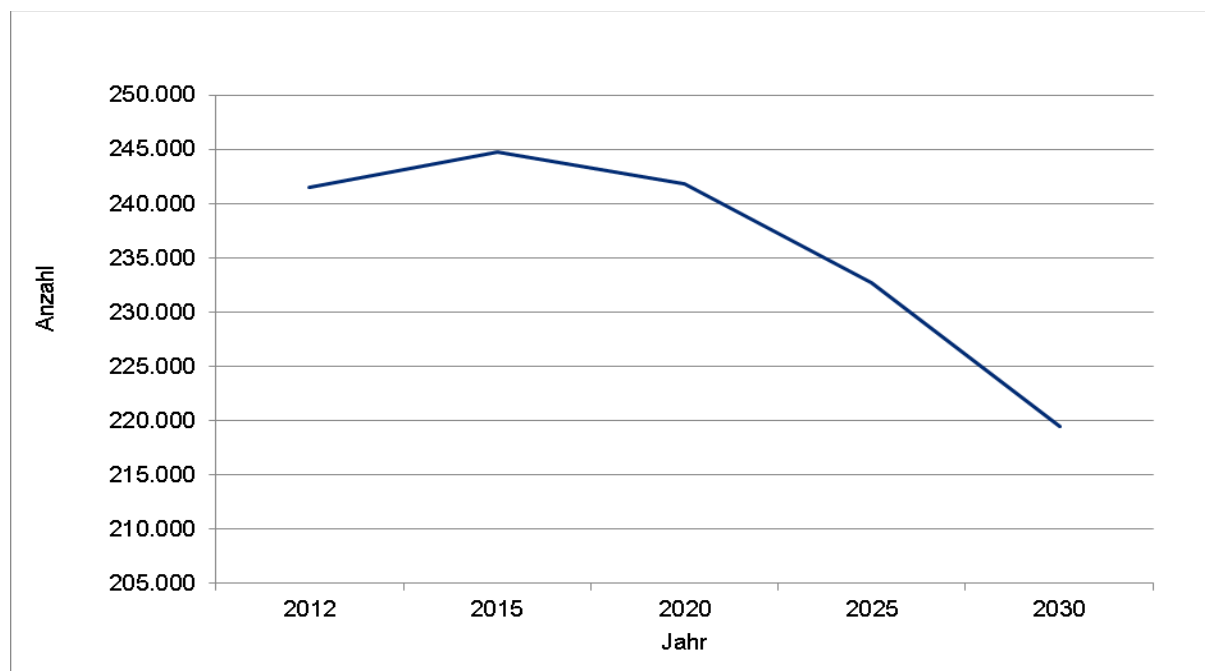
Quelle: Landkreis Osnabrück, Referat S 2013 (landkreiseigene Bevölkerungsprognose, eigene Darstellung)

<sup>1</sup> Quelle: Landesbetrieb für Statistik und Kommunikationstechnologie Niedersachsen (LSKN), Bearbeitung: Landkreis Osnabrück, Referat S (Statistik), Basis Zensus 2011, vorläufig bis zur Veröffentlichung der endgültigen Zahlen im Frühjahr 2014.

<sup>2</sup> Statistik der Bundesagentur für Arbeit, Stand Dezember 2012

Mit Blick auf die wirtschaftliche Entwicklung am Arbeitsmarkt ist die Gruppe der erwerbstätigen Bevölkerung von besonderem Interesse. Für die Gruppe der 15- bis 67-Jährigen wird ein Rückgang von 241.470 im Jahr 2012 auf 219.419 im Jahr 2030 prognostiziert. Dies entspricht einer Abnahme um 9,2%.

**Abbildung 2: Erwerbstätige Bevölkerung im Alter von 15 bis unter 67 Jahren im Landkreis Osnabrück 2012 - 2030**



Quelle: Landkreis Osnabrück, Referat S, 2013 (landkreiseigene Bevölkerungsprognose, eigene Darstellung)

Eine schrumpfende Erwerbsbevölkerung wird Auswirkungen auf das künftige Angebot an Fachkräften haben. Erschwerend kommt hinzu, dass auch die Zahl der jungen Menschen im Landkreis Osnabrück abnehmen wird. Lebten im Jahr 2011 noch 97.585 Menschen in der Altersgruppe unter 25 Jahre im Landkreis Osnabrück, werden es im Jahr 2030 nur noch 76.790 sein, also rund 21.000 junge Menschen weniger<sup>3</sup>. Das künftige Potenzial für Nachwuchskräfte wird im Zeitraum 2011 bis 2030 somit um rund 21% sinken.

## 2.2 Die Ernährungswirtschaft

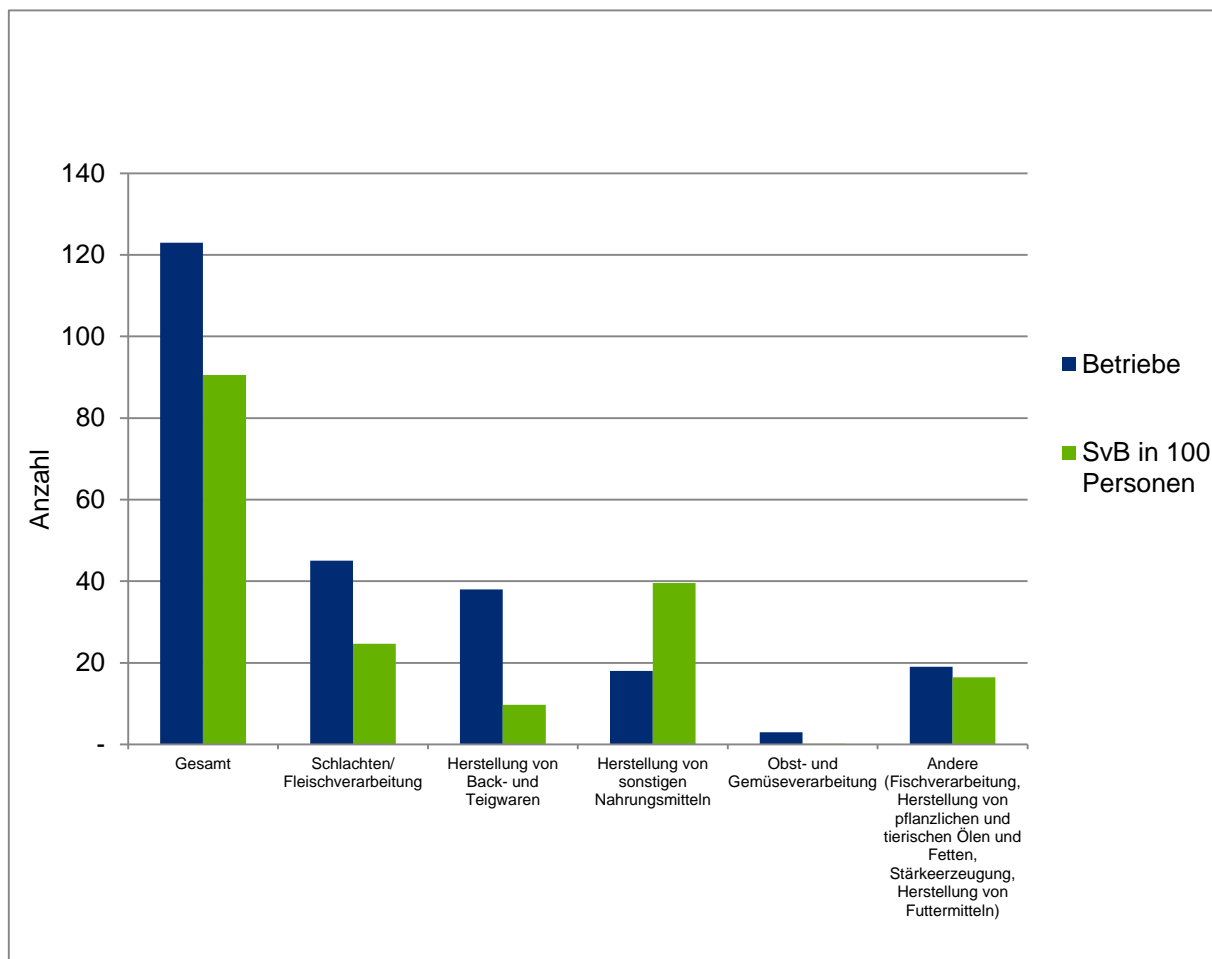
Diese Erhebung legt den Fokus auf die Ernährungswirtschaft im Landkreis Osnabrück. Basierend auf der Klassifikation der Wirtschaftszweige des Statistischen Bundesamtes (WZ08) zählt die Ernährungswirtschaft zum verarbeitenden Gewerbe. Unter der Kategorie Herstellung von Nahrungs- und Futtermitteln, werden folgende Bereiche zu dieser Branche zusammengefasst: Schlachten und Fleischverarbeitung, Fischverarbeitung, Obst- und Gemüseverarbeitung, Herstellung von pflanzlichen und tierischen Ölen und Fetten, Milchverarbeitung, Mahl- und Schälmaschinen, Herstellung von Stärke- und Stärkeerzeugnissen, Herstellung von Back- und Teigwaren, Herstellung von sonstigen Nahrungsmitteln, Herstellung von Futtermitteln sowie die Getränkeherstellung.

Im Landkreis Osnabrück zählen laut Statistik der Bundesagentur für Arbeit 123 Betriebe und

<sup>3</sup> Landkreis Osnabrück, Referat S 2013 (landkreiseigene Bevölkerungsprognose)

9057 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte zur Ernährungswirtschaft<sup>4</sup>.

**Abbildung 3: Struktur der Ernährungswirtschaft nach Betriebsstätten und sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten (SvB)**



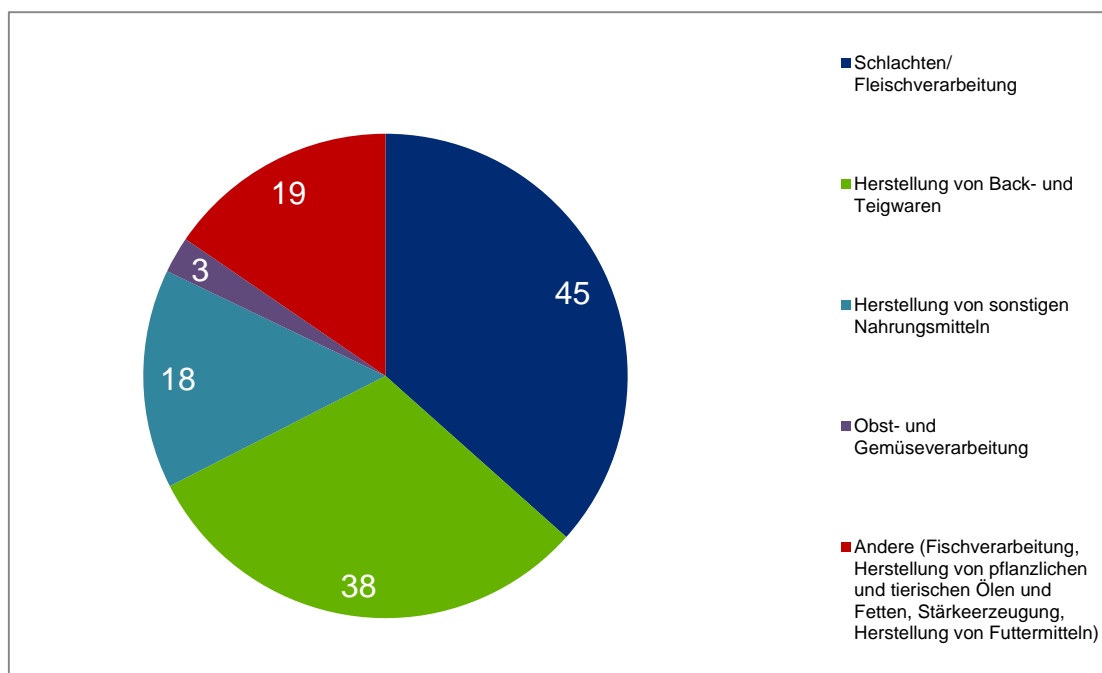
Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit, Stand 31.12. 2012, eigene Darstellung

Anhand der Statistik der Bundesagentur für Arbeit können diese Werte noch differenzierter betrachtet und nach Bereichen innerhalb der Branche aufgeteilt werden. Aufgrund der Darstellungsweise der Bundesagentur für Arbeit werden 19 Betriebe mit insgesamt 1645 sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten statistisch keinem Unterbereich zugeordnet.

<sup>4</sup> Statistik der Bundesagentur für Arbeit, Stand 31.12. 2012, ohne die Bereiche Getränkeherstellung und Landwirtschaft, die ebenfalls teilgenommen haben.



**Abbildung 4: Zusammensetzung der Ernährungswirtschaft im Landkreis Osnabrück nach Anzahl der Betriebsstätten**



Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit, Stand 31.12. 2012, eigene Darstellung

Die Abbildungen 3 und 4 visualisieren die Struktur der Ernährungswirtschaft im Landkreis Osnabrück. Es wird deutlich, dass gemessen an der Anzahl der Betriebsstätten der Bereich Schlachten und Fleischverarbeitung mit 45 Betrieben die wichtigste Position innerhalb der Branche einnimmt. Auf dem zweiten Platz folgt die Herstellung von Back- und Teigwaren. Lenkt man den Fokus allerdings auf die Anzahl der Beschäftigten, so nimmt der Bereich der Herstellung sonstiger Lebensmittel den ersten Platz ein: 3952 der 9057 in der Branche insgesamt Beschäftigten arbeiten in diesem Bereich. An zweiter Stelle steht gemessen an der Anzahl der sozialversicherungspflichtigen Arbeitsstellen wiederum der Bereich Schlachten und Fleischverarbeitung mit 2469 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten.

Für die aktuelle Erhebung wurden außerdem unter Unterstützung der Landwirtschaftskammer Niedersachsen einige landwirtschaftliche Betriebe angeschrieben. Einerseits spielt die Landwirtschaft als Erzeuger eine wichtige Rolle für die Ernährungswirtschaft. Andererseits hätte eine Befragung aller landwirtschaftlichen Betriebe in der Region Osnabrück zum Thema Fachkräftemangel das Bild verzerrt dargestellt, da nicht alle Betriebe im Haupterwerb geführt werden und nicht alle Betriebe personalintensiv arbeiten.

### 2.3 Die Umsetzung

Bei der Umsetzung des regionalen Arbeitsmarktmonitorings werden Arbeitsmarktakteure in der gesamten Region Osnabrück berücksichtigt. Einige haben ihren Sitz im Landkreis Osnabrück, andere haben ihren Sitz in der Stadt Osnabrück. Für die berücksichtigten Institutionen sowie die potenziellen Arbeitnehmer verhält es sich ähnlich. Über die Landwirtschaftskammer wurden die größten Betriebe aus den Bereichen Fleischerzeugung, Ackerbau, bzw. Spezialkulturenanbau sowie dem Bereich der Lohnunternehmer angeschrieben und um eine Teilnahme gebeten. Die Erhebung wurde durchgeführt zwischen dem 13. Mai 2013 und dem 30. August 2013.

## 3. Befragungen im Rahmen des Arbeitsmarktmonitorings in der Ernährungswirtschaft

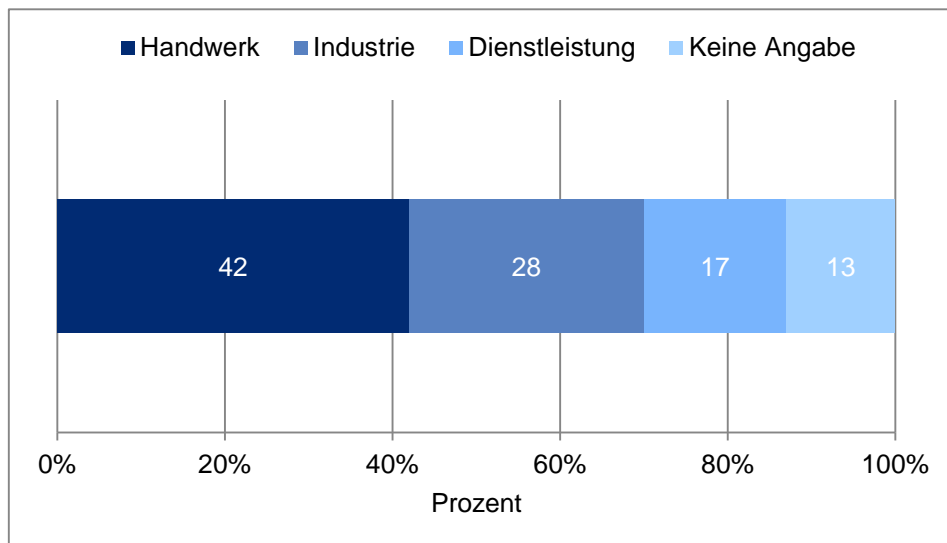
### 3.1 Befragung von Unternehmen

Die Unternehmen der Ernährungswirtschaft im Landkreis Osnabrück wurden über verschiedene Kanäle angesprochen. Wirtschaftsverbände, Kammern und Wirtschaftsförderung nutzten ihre Verteiler, um die Unternehmen der Branche auf die Befragung aufmerksam zu machen und um ihre Beteiligung zu bitten. Es wurden 226 Betriebe aus der Ernährungswirtschaft und der Landwirtschaft angeschrieben. 65 Unternehmen haben den Fragebogen ausgefüllt. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 29 %.

56 Betriebe haben Ihren Sitz im Landkreis Osnabrück, drei Betriebe haben Ihren Sitz in der Stadt Osnabrück und weitere drei Betriebe liegen weder in der Stadt noch im Landkreis Osnabrück, sondern in angrenzenden Landkreisen. Weitere drei Betriebe haben keine Angabe gemacht.

Der Großteil der teilnehmenden Unternehmen (42%) gehört dem Handwerk an. Hierzu zählen z.B. viele Bäckereien und Fleischereien. 28% der Betriebe ordnen sich der Industrie zu und 17% dem Dienstleistungssektor.

**Abbildung 5: Unternehmensbereiche innerhalb der Ernährungswirtschaft (Angaben in Prozent)**

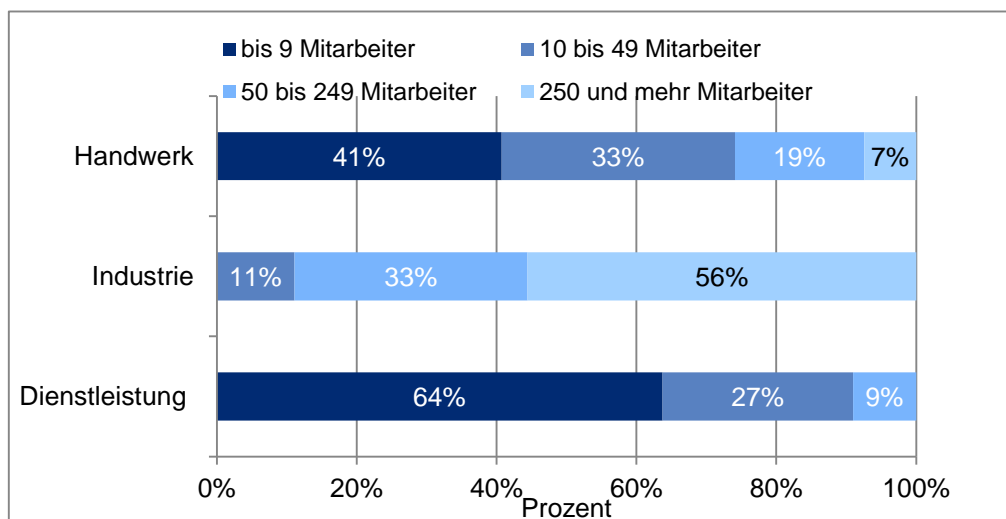


Gut die Hälfte der Unternehmen (55%) beschäftigt bis zu 49 Mitarbeiter. Jedes fünfte Unternehmen beschäftigt 50-249 Arbeitnehmer und 18% der Unternehmen haben mit 250-3000 Beschäftigten eine sehr große Belegschaft. Im Landkreis Osnabrück sind alleine sechs Unternehmen aus der Ernährungswirtschaft mit 1000 bis 3000 Beschäftigten angesiedelt. Es ist festzustellen, dass im Handwerk und im Dienstleistungssektor eher kleinere Betriebe mit weniger als zehn Mitarbeitern zu finden sind und in der Industrie eher Betriebe mit einer höheren Mitarbeiterzahl.

Die folgende Grafik Abbildung 6 verdeutlicht, dass fast drei Viertel der Handwerksbetriebe weniger als 50 Mitarbeiter beschäftigen. Im Dienstleistungssektor sind es sogar gut 90% der

Betriebe, die eine Mitarbeiterzahl bis unter 50 Beschäftigte aufweisen. Im Gegensatz dazu hat kein Industriebetrieb weniger als 10 Beschäftigte und über die Hälfte der Industriebetriebe hat eine Belegschaft von mehr als 250 Mitarbeitern.

**Abbildung 6: Anzahl der und Mitarbeiter nach Bereich (Angaben in Prozent)**

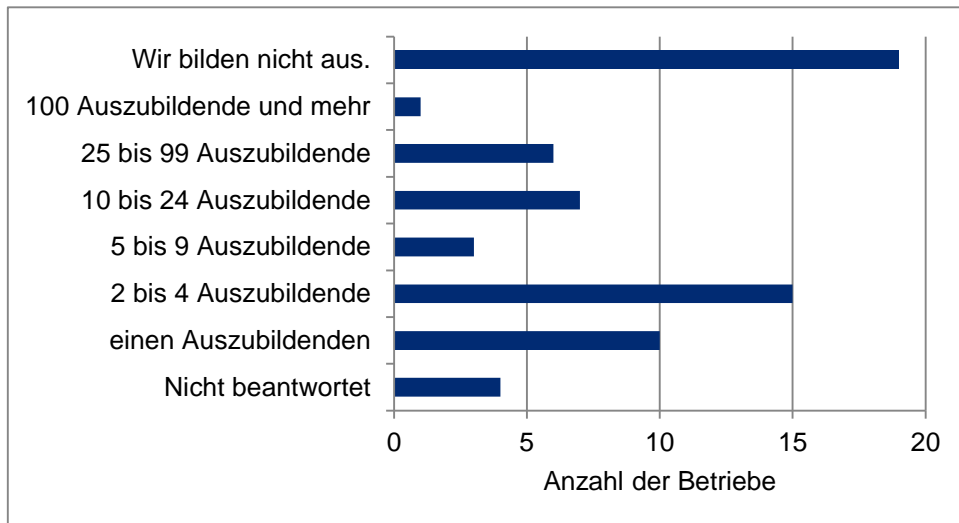


An dieser Stelle soll der Fokus auf das Thema Ausbildung gerichtet werden. Einerseits bildet nicht jeder Betrieb aus, andererseits sind im Landkreis Osnabrück einige Unternehmen ansässig, die sehr vielen jungen Menschen einen Ausbildungsplatz anbieten und mehr als 25 Auszubildende im Betrieb beschäftigen. Gut 70% aller Betriebe bilden aus, rund 30% der Betriebe geben an, dass Sie keine Auszubildenden beschäftigen. Von diesen Betrieben sind drei Viertel der Betriebe kleinere Betriebe mit weniger als 10 Beschäftigten.

Die Mehrzahl der Betriebe bildet zwei bis vier junge Menschen aus. Ein Betrieb gibt an, mehr als 100 Auszubildende zu beschäftigen. Die am häufigsten in der Erhebung vorkommenden Ausbildungsberufe sind Fachkraft für Lebensmitteltechnik, Landwirt und Fachverkäufer im Lebensmittelhandwerk.

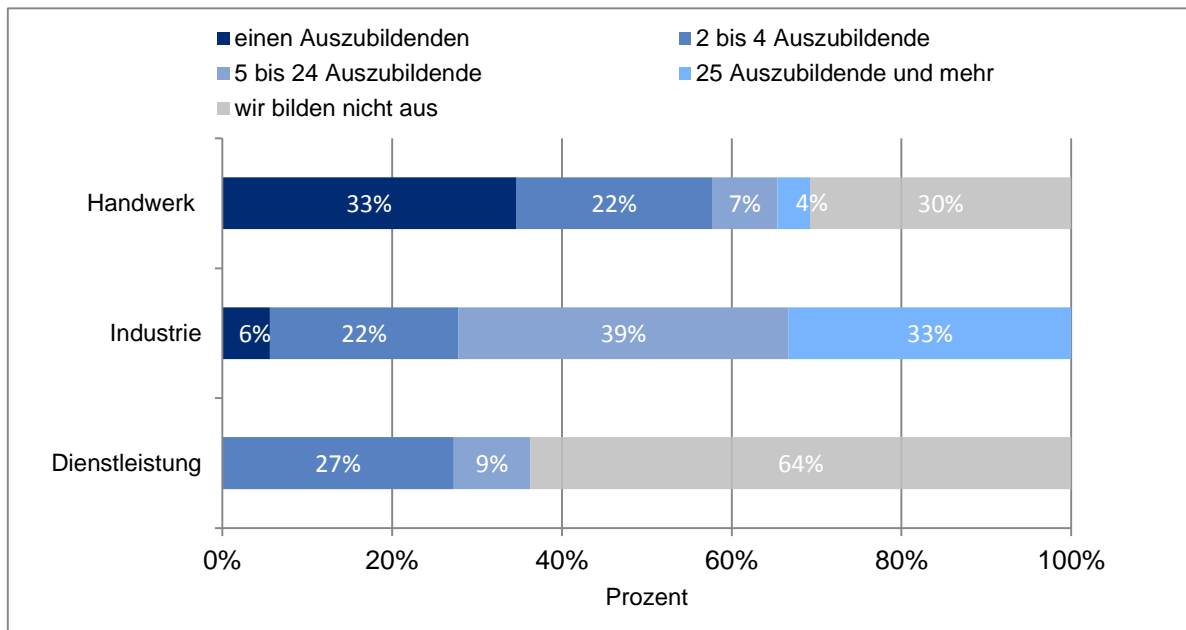
Eine Übersicht über die Anzahl der Ausbildungsplätze in den Betrieben der Ernährungswirtschaft liefert die folgende Abbildung.

**Abbildung 7: Anzahl der Auszubildenden**



Absolut bilden mehr Handwerksbetriebe als Industriebetriebe aus. Bei der Anzahl der Auszubildenden liegen die Industriebetriebe allerdings weit in Front. Ein Drittel der Handwerksbetriebe beschäftigt nämlich lediglich einen Auszubildenden. In der Industrie sind es nur 5% der Betriebe, die einen alleinigen Auszubildenden beschäftigen. Der Großteil der Industriebetriebe beschäftigt zwischen 5 und 25 Auszubildende. Ein Drittel der Industriebetriebe bildet sogar mehr als 25 junge Menschen aus. Es fällt auf, dass ca. ein Drittel der Handwerksbetriebe und sogar fast zwei Drittel im Dienstleistungssektor gar nicht ausbilden.

**Abbildung 8: Anzahl der Auszubildenden nach Unternehmensbereich (Angaben in Prozent)**



### **3.2 Befragung von Institutionen**

Befragt wurden Institutionen, die für die Branche in der Region aktiv sind. Dazu zählen Fachverbände, Netzwerke, Forschungsinstitute, Kammern sowie Wirtschaftsförderungen. Von 14 angesprochenen Institutionen haben sich sechs Einrichtungen an der Befragung beteiligt.

Aufgrund der geringen Anzahl von Rückläufen aus dem Bereich Institutionen, können die Ergebnisse nur eingeschränkt in den Vergleich einbezogen werden.

### **3.3 Befragung von Bildungsträgern**

In den vorangegangenen Befragungen im Rahmen des Arbeitsmarktmonitorings waren neben Unternehmen und Institutionen auch Bildungsträger einbezogen worden, die Angebote für die jeweilige Branche machen. Hierzu gehören neben berufsbildenden Schulen auch Weiterbildungsträger der jeweiligen Branche. Da es von Seiten der Bildungsträger aus der Ernährungswirtschaft kaum Beteiligung gab, wird diese Gruppe hier nicht in die Betrachtung mit einbezogen.

### **3.4 Befragung von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern**

In vorangegangenen Erhebungen im Rahmen des Arbeitsmarktmonitorings waren auch Arbeitnehmer befragt worden, die in der Branche beschäftigt sind. Aus organisatorischen Gründen war eine Berücksichtigung der Arbeitnehmerschaft in dieser Erhebung nicht möglich.

### **3.5 Befragung von Auszubildenden**

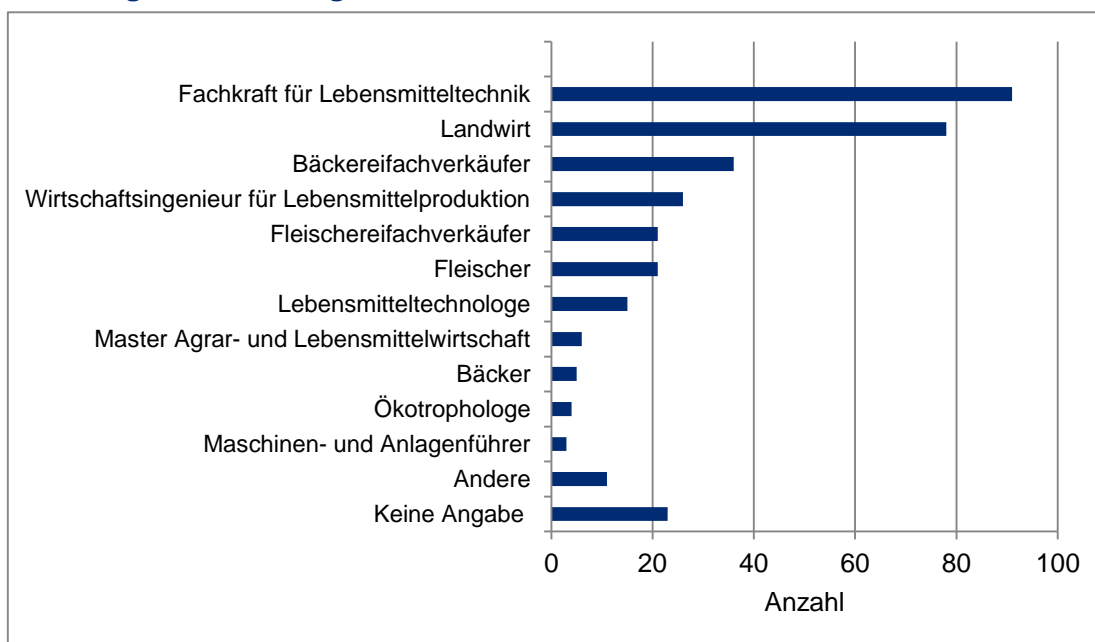
Im regionalen Arbeitsmarktmonitoring geht es auch darum, die Einstellungen und Erwartungen künftiger Fachkräfte zu erfassen und abzubilden. Aus diesem Grund wurden aktuelle Auszubildende der Branche und aktuelle Studierende relevanter Studiengänge befragt. Der Zugang erfolgte über die Berufsschulen, die Universität und die Hochschule Osnabrück.

Insgesamt nahmen 340 Auszubildende und Studierende an der Erhebung teil. 40% dieser Nachwuchskräfte sind weiblich. Zwei Drittel der gesamten Gruppe besuchen zurzeit die Berufsschule im Rahmen einer betrieblichen Ausbildung oder im Rahmen eines Berufsgrundschuljahres. 20% studieren an der Hochschule oder an der Universität in Osnabrück. Die restlichen 14% verteilen sich auf Berufsfachschulen, Weiterbildungsseminare und auf die Gruppe derjenigen, die keine Angabe gemacht haben.

73% der Auszubildenden und Studierenden befinden sich in einer Erstausbildung. 17% haben vorher bereits eine andere Ausbildung oder ein anderes Studium abgeschlossen und 8% haben vorher eine andere Ausbildung oder Studium begonnen, aber abgebrochen.

Das Feld der relevanten Studiengänge und der Ausbildungsberufe in der Ernährungswirtschaft ist relativ breit gefächert. Die folgende Abbildung 9 liefert eine Übersicht der gewählten Ausbildungsberufe bzw. des gewählten Studiengangs derjenigen jungen Menschen, die sich an der Erhebung beteiligt haben. Rund ein Viertel aller Befragten macht eine Ausbildung zur Fachkraft für Lebensmitteltechnik. Der meistgenannte Studiengang ist der Studiengang Wirtschaftsingenieur für Lebensmittelproduktion. 37% aller Studierenden ist in diesem Studiengang immatrikuliert.

**Abbildung 9: Ausbildungsberufe**



22% der befragten Auszubildenden und Studierenden haben einen Migrationshintergrund, d.h. sie sind selbst im Ausland geboren, haben mindestens ein Elternteil, das im Ausland geboren wurde oder bei ihnen zu Hause wird überwiegend eine andere Sprache als Deutsch gesprochen. Wie die folgende Tabelle 1 ausweist, ist mehr als die Hälfte der Befragten mit Migrationshintergrund selbst in Deutschland geboren. Bei fast allen Befragten mit Migrationshintergrund ist mindestens ein Elternteil im Ausland geboren. Bei 51% der Befragten mit Migrationshintergrund wird zu Hause nicht überwiegend Deutsch gesprochen wird.

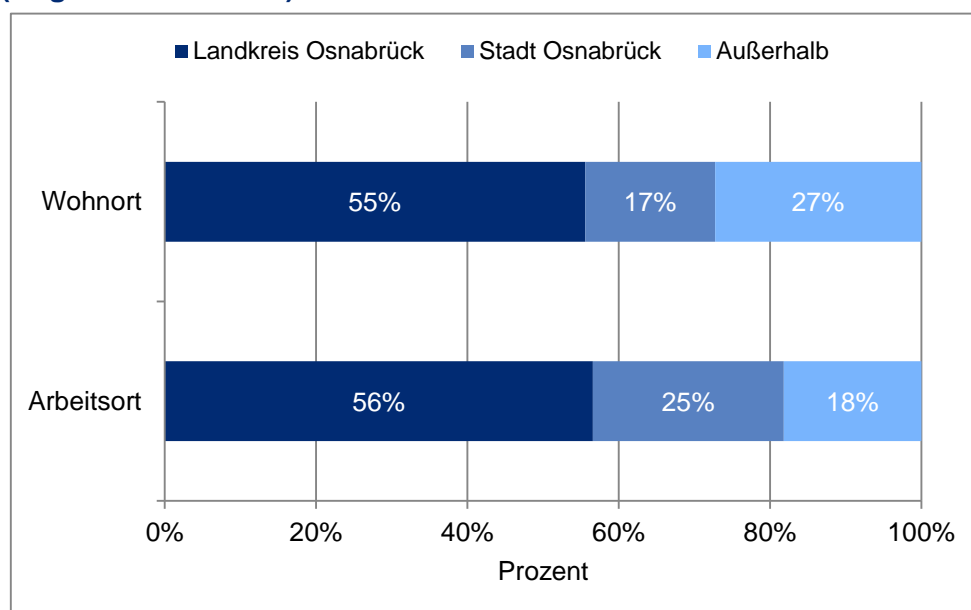
**Tabelle 1: Migrationshintergrund (Auszubildende/Studierende)**

Migrationshintergrund	Anzahl	Prozent
nein	265	78%
ja	75	22%
<b>Migrationshintergrund - Davon</b>		
<b>Geburtsland</b>		
In Deutschland geboren	42	56%
Im Ausland geboren	33	44%
<b>Geburtsland der Eltern</b>		
Beide Elternteile in Deutschland geboren	3	4%
Eltern(teil) im Ausland geboren	72	96%
<b>Überwiegend im Haushalt gesprochene Sprache</b>		
Deutsch	37	49%
Andere Sprache	38	51%

Interessant ist außerdem auf den Wohnort und den Ausbildungsort der Auszubildenden und Studierenden zu schauen. Wer pendelt in den Landkreis Osnabrück ein, um einer Ausbildung nachzugehen und welcher Anteil der Nachwuchskräfte verlässt den Landkreis, um eine Ausbildung oder ein Studium zu absolvieren?

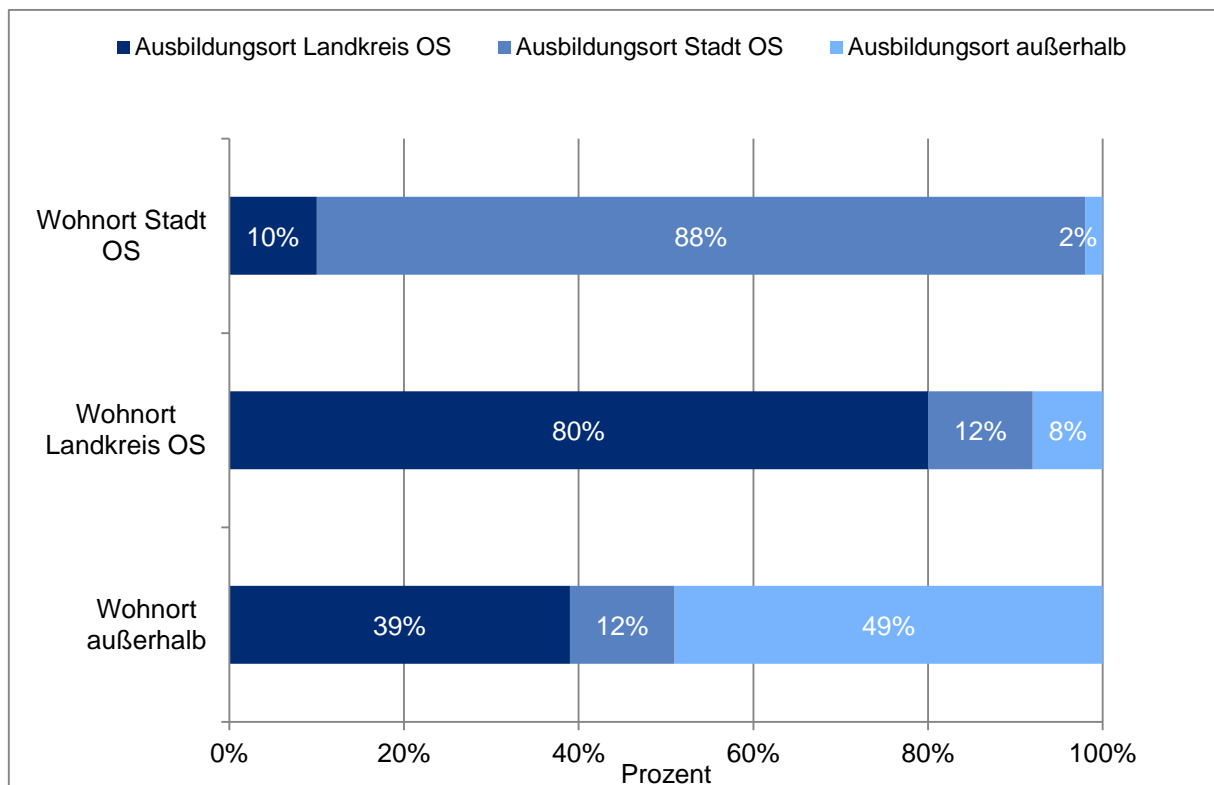
Die folgende Abbildung 10 zeigt, dass gut die Hälfte der Auszubildenden und Studierenden im Landkreis Osnabrück wohnt und arbeitet. Für das Stadtgebiet stellt sich die Situation etwas anders dar: 17% der jungen Menschen wohnen in der Stadt Osnabrück, aber 25% arbeiten dort. Ungefähr jeder vierte Befragte wohnt weder im Landkreis noch in der Stadt Osnabrück und 18% der Befragten arbeiten außerhalb von Stadt und Landkreis Osnabrück.

**Abbildung 10: Wohn- und Ausbildungsort der Auszubildenden und Studierenden (Angaben in Prozent)**



In einem weiteren Schritt kann das Pendlerverhalten wohnortbezogen analysiert werden. Wie viele junge Menschen, die ihren Wohnort im Landkreis haben machen auch dort Ihre Ausbildung und welcher Anteil macht seine Ausbildung im Stadtgebiet? Oder umgekehrt, wie viele junge Menschen, die im Stadtgebiet wohnen pendeln für die Ausbildung in den Landkreis Osnabrück oder gar in einen angrenzenden Landkreis. Die folgende Abbildung 11 gibt Aufschluss darüber.

**Abbildung 11: Ausbildungsort von Auszubildenden nach Wohnort (Angaben in Prozent)**



Es fällt auf, dass für einen Großteil der Befragten der Wohnort und der Ausbildungsort im Landkreis liegen, bzw. der Wohnort und der Ausbildungsort in der Stadt Osnabrück liegen. 88% derjenigen, die im Stadtgebiet leben, absolvieren auch dort ihre Ausbildung. Entsprechend machen 80% derjenigen, die im Landkreis Osnabrück leben auch ihre Ausbildung im Landkreis Osnabrück. Lediglich für die Gruppe derjenigen, die außerhalb des Landkreises und der Stadt Osnabrück wohnen, sind Werte nicht so eindeutig. 39% der außerhalb wohnenden jungen Menschen absolvieren ihre Ausbildung im Landkreis Osnabrück, 12% pendeln ins Stadtgebiet und 49% absolvieren auch ihre Ausbildung außerhalb des Landkreises und der Stadt Osnabrück. Der Anteil derjenigen Auszubildenden und Studierenden, die weder im Landkreis Osnabrück wohnen, noch dort arbeiten unterstreicht die überregionale Bedeutung der entsprechenden Bildungseinrichtungen. Die Universität, die Hochschule und die berufsbildenden Schulen in Stadt und Landkreis Osnabrück ziehen auch Nachwuchskräfte von außerhalb an.



## 4. Die Ernährungswirtschaft aus Sicht der verschiedenen Akteure

Im vorangegangenen Kapitel wurde eine Übersicht über Stamm- und Strukturdaten der befragten Gruppen geliefert. Im Folgenden werden nun die Ergebnisse der Befragungen von Unternehmen, Auszubildenden, Studierenden und Institutionen zur Situation in der Ernährungswirtschaft vorgestellt. Die Fragen zielten auf die Themen Fachkräftemangel, Personalrekrutierung, Vorstellungen zum Berufsleben, Attraktivität der Region, Alterung der Belegschaft, Anforderungsprofile, Qualifizierungsbedarfe, betriebliches Gesundheitsmanagement und künftige Entwicklungen und Herausforderungen. Da die Gruppen zu den gleichen Themenbereichen befragt wurden, ist es möglich, ihre jeweiligen Angaben zu vergleichen.

### 4.1 Fachkräftemangel

Um sich dem Thema zu nähern, wurden die Unternehmen zunächst nach ihrem aktuellen Personalbedarf gefragt. Der größte Personalbedarf besteht für Auszubildende. 38% der Unternehmen haben aktuell offene Ausbildungsstellen, jedoch geben 34% an, Schwierigkeiten zu haben ihre Ausbildungsplätze auch zu besetzen.

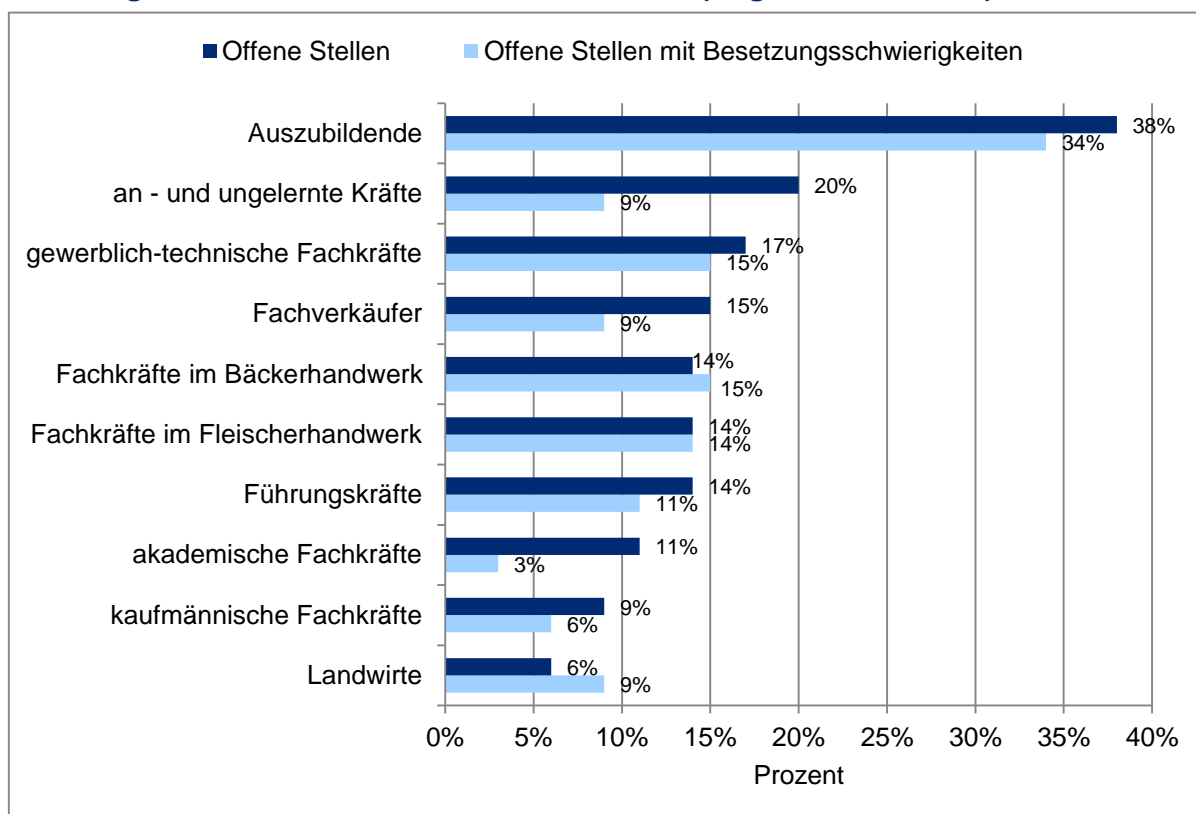
An zweiter Stelle folgen an- und ungelernte Arbeitskräfte. 20% der Betriebe nennen hier einen Personalbedarf, 9% geben an, Schwierigkeiten bei der Besetzung der Stellen zu haben. An dritter Stelle werden gewerblich-technische Fachkräfte genannt: 17% aller Betriebe haben hier einen Personalbedarf, 15% aller Betriebe geben an Schwierigkeiten zu haben, diese Stellen zu besetzen.

Problematisch ist die Situation im Bäcker- und Konditorenhandwerk, sowie im Fleischerhandwerk: Hier sind zwar nicht sehr viele offene Stellen vorhanden, aber ausnahmslos alle Handwerksbetriebe, die in diesem Bereich offene Stellen besetzen könnten antworteten, dass sie Schwierigkeiten haben, diese Stellen zu besetzen. 14% aller Betriebe haben offene Stellen für Fachkräfte im Fleischer- und Bäckerhandwerk und ebenso haben 14% der Betriebe Schwierigkeiten diese Stellen zu besetzen. 15% suchen Fachverkäuferinnen 9% haben Schwierigkeiten Fachverkäuferinnen einzustellen.

Jedes 7. Unternehmen ist aktuell auf der Suche nach Führungskräften und ca. jedes 10. Unternehmen hat Probleme, diese Führungskräfte auch zu finden. Für kaufmännische Fachkräfte und Landwirte gibt es weniger offene Stellen.

Die folgende Abbildung 12 veranschaulicht diese Zahlen in Diagrammform.

**Abbildung 12: Offene Stellen in den Unternehmen (Angaben in Prozent)**

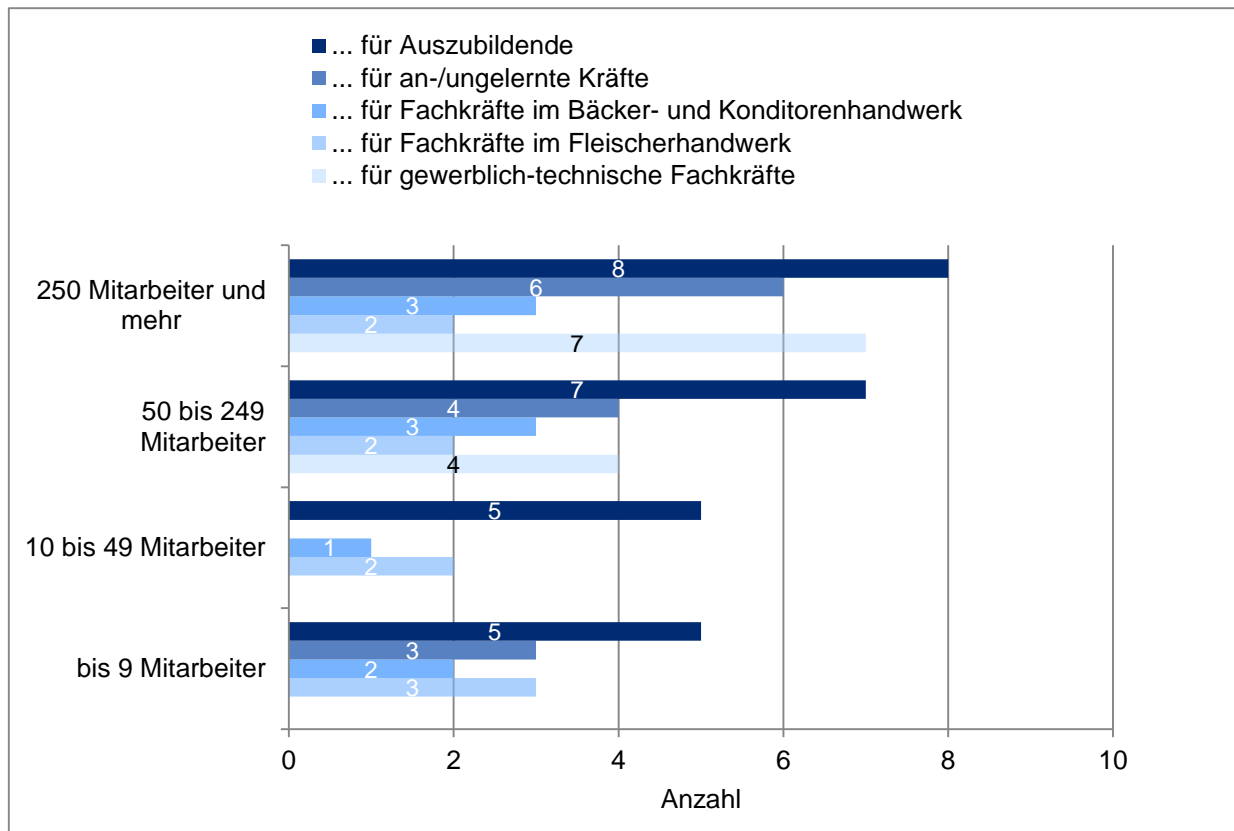


Neben den Unternehmen sowie den Studierenden und Auszubildenden haben sich auch sechs Institutionen aus der Region beteiligt. Die Einschätzung der Vertreter der Institutionen deckt sich teilweise mit der Einschätzung der Unternehmen, weicht an anderer Stelle aber auch von der Einschätzung der Betriebe ab. Bis auf eine Institution sehen alle Einrichtungen einen Personalbedarf im Bereich der Auszubildenden und decken sich hierbei mit den Antworten der Unternehmen. Lediglich zwei Vertreter der Institutionen sehen im Bereich der Auszubildenden Schwierigkeiten, offene Stellen besetzen zu können. Dieser Anteil ist bei den Arbeitgebern höher. Die meisten offenen Stellen in den Betrieben sehen die Institutionen für akademisch gebildete Fachkräfte. Diese Einschätzung deckt sich nicht mit den Befragungsergebnissen der Arbeitgeber. Keine Institution vermutet offene Stellen in den Unternehmen für an- und ungelernte Arbeitskräfte. Die Antworten der Unternehmen sprechen hier eine andere Sprache, denn immerhin jedes fünfte Unternehmen hat durchaus Bedarf an ungelernten Arbeitskräften.

Im nächsten Schritt soll analysiert werden, ob der Personalbedarf von der Unternehmensgröße abhängig ist und ob Schwierigkeiten bei der Stellenbesetzung mit der Betriebsgröße korrelieren.

Die Betrachtung nach Unternehmensgröße fördert keine großen Überraschungen zutage. Wie zu erwarten besteht ein etwas umfangreicherer Personalbedarf, je größer ein Unternehmen ist. Es fällt auf, dass an- und ungelernte Arbeitskräfte überwiegend in den größeren Betrieben, ab einer Mitarbeiterzahl von 50 Mitarbeitern gesucht werden. Ebenso werden gewerblich-technische Fachkräfte nur in den Betrieben ab 50 Mitarbeitern gesucht. In Betrieben mit weniger als 10 Mitarbeitern und mit 10 bis 49 Mitarbeitern werden gewerblich-technische Fachkräfte gar nicht gesucht. Auszubildende werden in allen Unternehmen gesucht, unabhängig von der Unternehmensgröße.

**Abbildung 13: Betriebe mit offenen Stellen für ausgewählte Berufsgruppen je nach Betriebsgröße**

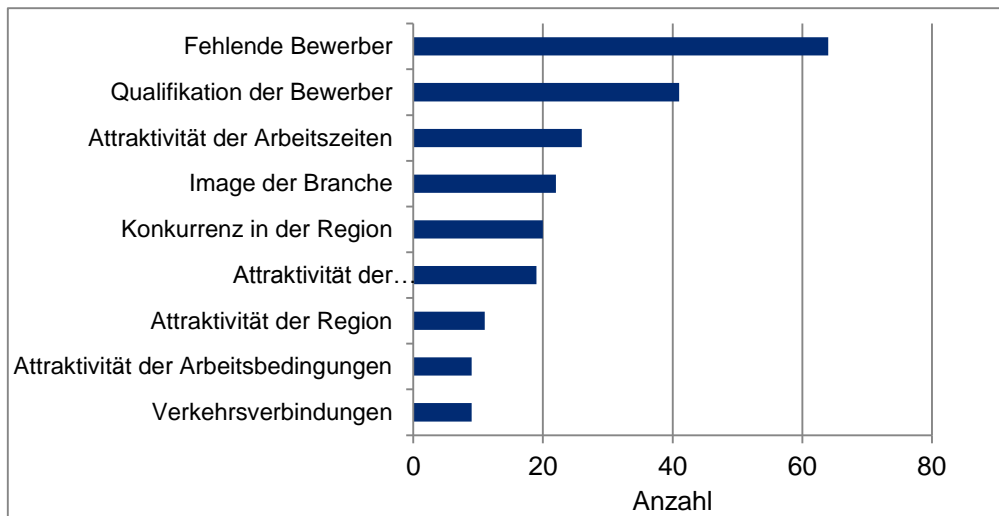


Die Analyse der Besetzungsschwierigkeiten in Abhängigkeit von der Unternehmensgröße verdeutlicht, dass keine gravierenden Unterschiede je nach Betriebsgröße bestehen. Kleinere Betriebe mit weniger als 10 Mitarbeitern sind wie bereits erläutert Handwerks- oder Dienstleistungsbetriebe. Am meisten Probleme macht den kleinen Betrieben die Besetzung von Ausbildungsstellen. Hierbei handelt es sich um die Ausbildungsberufe zum Bäcker, Konditor, Fleischer, Landwirt oder zum Fachverkäufer. Für die restlichen Betriebe mit mehr als 10 Mitarbeitern bis hin zu mehr als 250 Mitarbeitern sind keine gravierenden Unterschiede zu erkennen. Die Suche nach gewerblich-technischen Fachkräften und die Gewinnung von Auszubildenden verursachen hier noch die größten Probleme, allerdings insgesamt in einem moderaten Rahmen.

Im nächsten Schritt sollen die Gründe dafür, dass Arbeits- und Ausbildungsstellen nicht besetzt werden analysiert werden. Die Unternehmen wurden direkt nach Gründen gefragt und konnten aus mehreren unterschiedlichen Antwortmöglichkeiten auswählen.

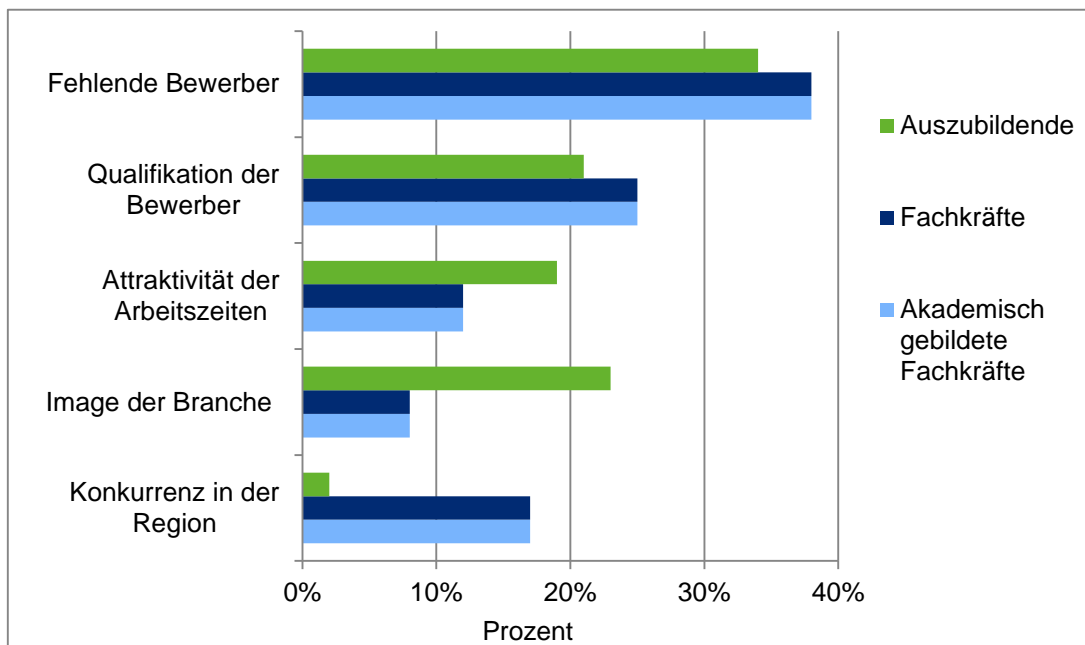
Der wichtigste Grund dafür, dass offene Stellen nicht besetzt werden ist das Fehlen geeigneter Bewerber. An zweiter Position folgt die Qualifikation der Bewerber und an dritter Stelle wird die Attraktivität der Arbeitszeiten genannt. Kaum eine Rolle spielen hingegen die Verkehrsverbindungen, die Attraktivität der Arbeitsbedingungen oder die Attraktivität der Region.

**Abbildung 14: Gründe dafür, dass Stellen nicht besetzt werden können aus Unternehmersicht**



Die Gründe für die Nichtbesetzung offener Stellen können nach Berufsgruppen getrennt voneinander ausgewertet werden.

**Abbildung 15: Gründe dafür, dass Stellen nicht besetzt werden, aus Unternehmersicht, je nach Berufsgruppe (Angaben in Prozent)**



Für alle Berufsgruppen sind die beiden Gründe „*Fehlende Bewerber*“ und „*Qualifikation der Bewerber*“ aus Arbeitgebersicht die Hauptgründe dafür, dass offene Positionen nicht besetzt

werden können. Auf der Suche nach Fachkräften und nach akademisch gebildeten Fachkräften, spielt für rund 20% der Unternehmen die Konkurrenz in der Region eine Rolle. Auf der Suche nach Auszubildenden wirken aus Sicht der Unternehmen die Arbeitszeiten und das Image der Branche hemmend. Dies schätzen ebenfalls ca. 20% der Unternehmen so ein.

Obwohl die Unternehmen Probleme bei der Personalsuche anführen und diese vor allen Dingen auf fehlende Bewerber und eine mangelnde Qualifikation der Bewerber zurückführen, beschränken die Unternehmen ihre Personalsuche auf die Region Osnabrück. Die Arbeitgeber wurden mit Blick auf die unterschiedlichen Berufsgruppen gefragt, ob sie diese regional, überregional, bundesweit oder gar im Ausland suchen. Die Ergebnisse sind eindeutig und fallen fast komplett negativ aus. Lediglich 6% bis 8% der Unternehmen in der Ernährungswirtschaft weiten ihre Suche auf Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen oder das gesamte Bundesgebiet aus. Für ungelernte Arbeitskräfte und Auszubildende ist dies auf den ersten Blick vielleicht nicht überraschend, aber auch akademisch gebildete Fachkräfte und Führungskräfte werden nur vor Ort gesucht. Eine Personalsuche im Ausland kommt nur für einzelne Unternehmen überhaupt in Frage.

In dieser Erhebung wurde nicht nur ein aktueller Fachkräftebedarf abgefragt. Die Unternehmen wurden außerdem gebeten, eine Prognose für künftige Personalbedarfe in den nächsten drei bis fünf Jahren und in den nächsten fünf bis zehn Jahren abzugeben. Auf die Frage, wie viele freie Stellen für die einzelnen Positionen in den kommenden drei bis fünf Jahren erwartet werden, antworten nicht alle Unternehmen. 31% bis 41% der Unternehmen machen keine Aussage zu ihrem mittelfristigen Personalbedarf.

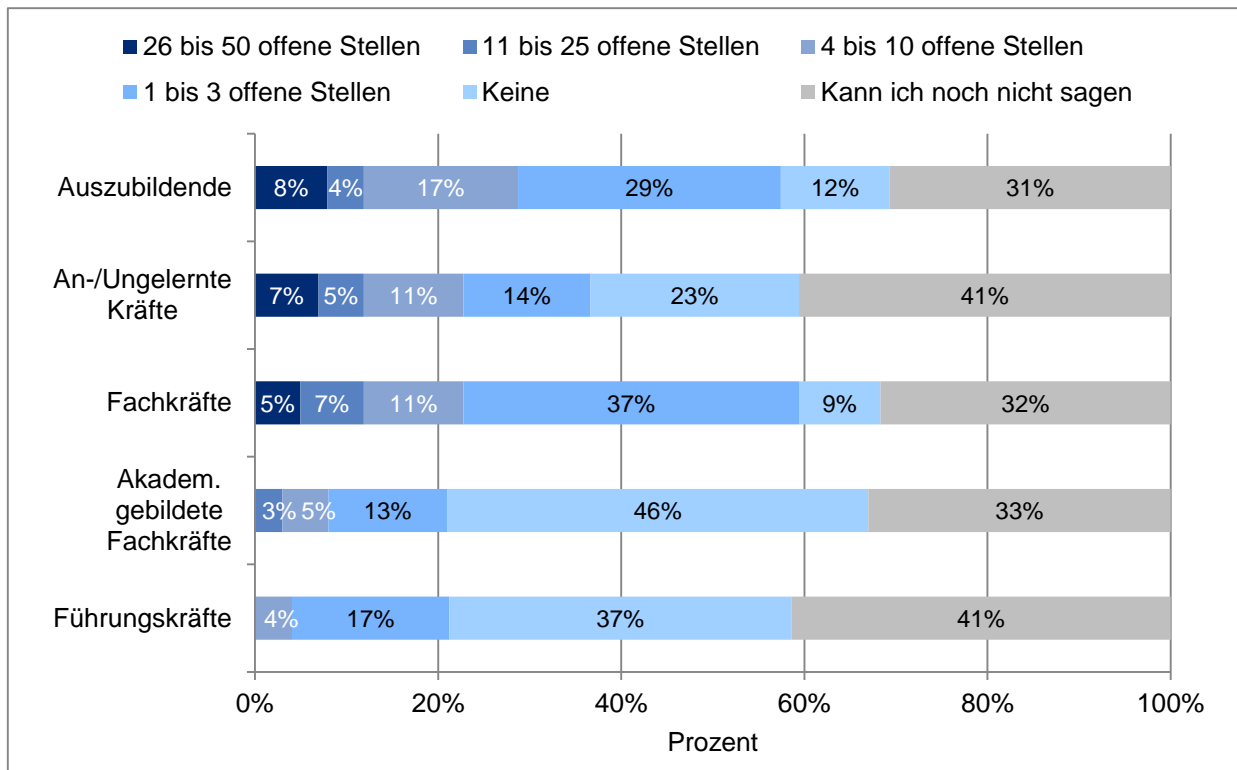
Der größte Personalbedarf in den nächsten drei bis fünf Jahren besteht für Fachkräfte und für Auszubildende: 60% der Unternehmen prognostizieren einen Fachkräftebedarf und 58% der Unternehmen sagen voraus, offene Ausbildungsplätze zu haben. 11% der Betriebe, die einen Fachkräftebedarf haben, gehen von vier bis zu zehn offenen Stellen für Fachkräfte aus. Rund jedes zwölfte Unternehmen, das Auszubildende benötigt, geht von mehr als 25 Ausbildungsplätzen aus. Lediglich 9% bzw. 12% der Unternehmen sehen keinen Bedarf für Fachkräfte und Auszubildende. Die restlichen Unternehmen halten sich mit einer Prognose zurück und können dazu noch keine Angaben machen.

Für Führungskräfte und Akademiker sehen nur jeweils 21% der Unternehmen einen Personalbedarf in den nächsten drei bis fünf Jahren. 37% bis 46% haben keinen Bedarf an Führungskräften und Akademikern. Ein Großteil, nämlich zwischen 33% und 40% der Betriebe halten sich für diese Berufsgruppen mit einer Prognose zurück.

Auch an- und ungelernte Arbeitskräfte werden in drei bis fünf Jahren benötigt. 37% der Unternehmen sehen hier einen Bedarf. 23% verneinen einen Personalbedarf und 41% der Betriebe wagen hier keine Prognose.

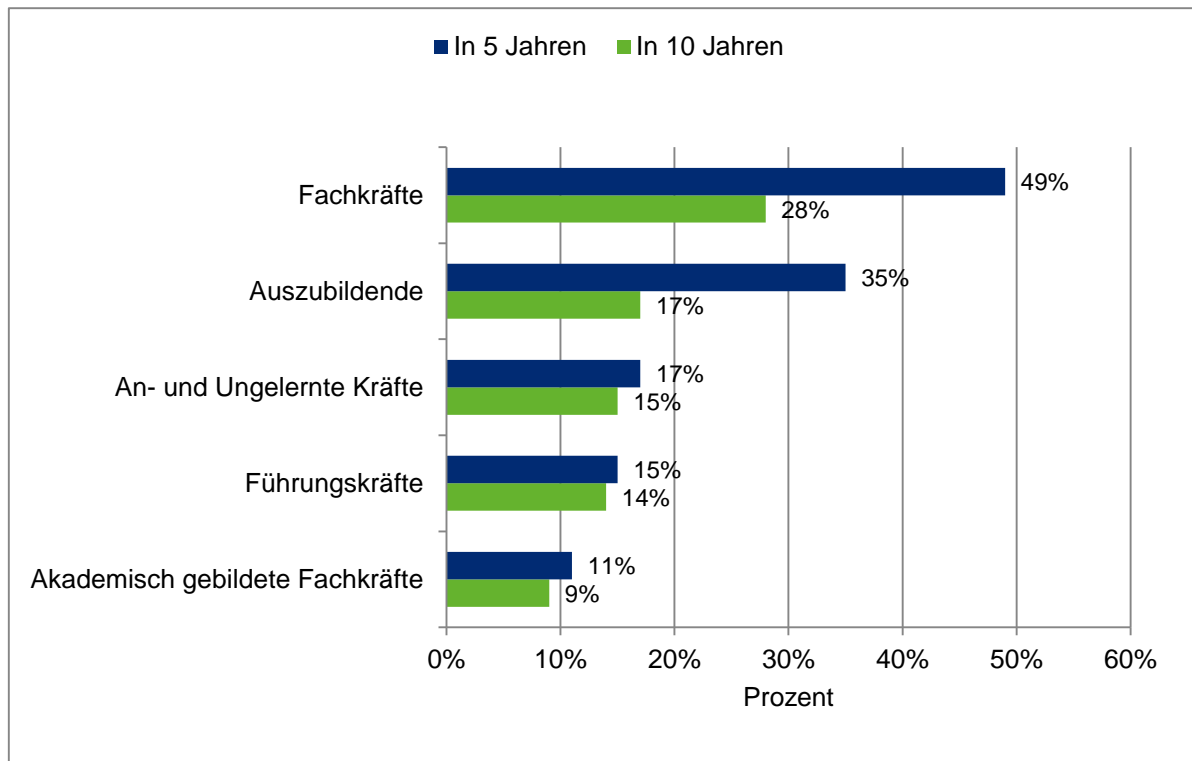
Die folgende Abbildung 16 veranschaulicht die hier dargestellten Ergebnisse in Diagrammform.

**Abbildung 16: Anzahl offener Stellen in drei bis fünf Jahren, in unterschiedlichen Berufsgruppen (Angaben in Prozent)**



Die Unternehmen wurden außerdem gefragt, ob sie in den nächsten fünf bis zehn Jahren Schwierigkeiten bei der Besetzung offener Stellen erwarten. Die Antworten der Unternehmen entsprechen dem Antwortverhalten der oben dargestellten Ergebnisse. Ebenso wie die Unternehmen mittelfristig in drei bis fünf Jahren vorrangig Fachkräfte und Auszubildende suchen werden, erwarten sie auch langfristig für diese beiden Berufsgruppen in fünf bis zehn Jahren die größten Schwierigkeiten bei der Stellenbesetzung. Die Schwierigkeiten in fünf Jahren werden für alle Berufsgruppen dramatischer eingeschätzt, als die Schwierigkeiten in zehn Jahren. Diese Verteilung deutet darauf hin, dass es für die Unternehmen schwieriger ist eine Prognose abzugeben für einen Zeitpunkt in zehn Jahren. Die folgende Abbildung 17 veranschaulicht die Ergebnisse.

**Abbildung 17: Probleme bei der Besetzung von Stellen in fünf und zehn Jahren (Angaben in Prozent)**



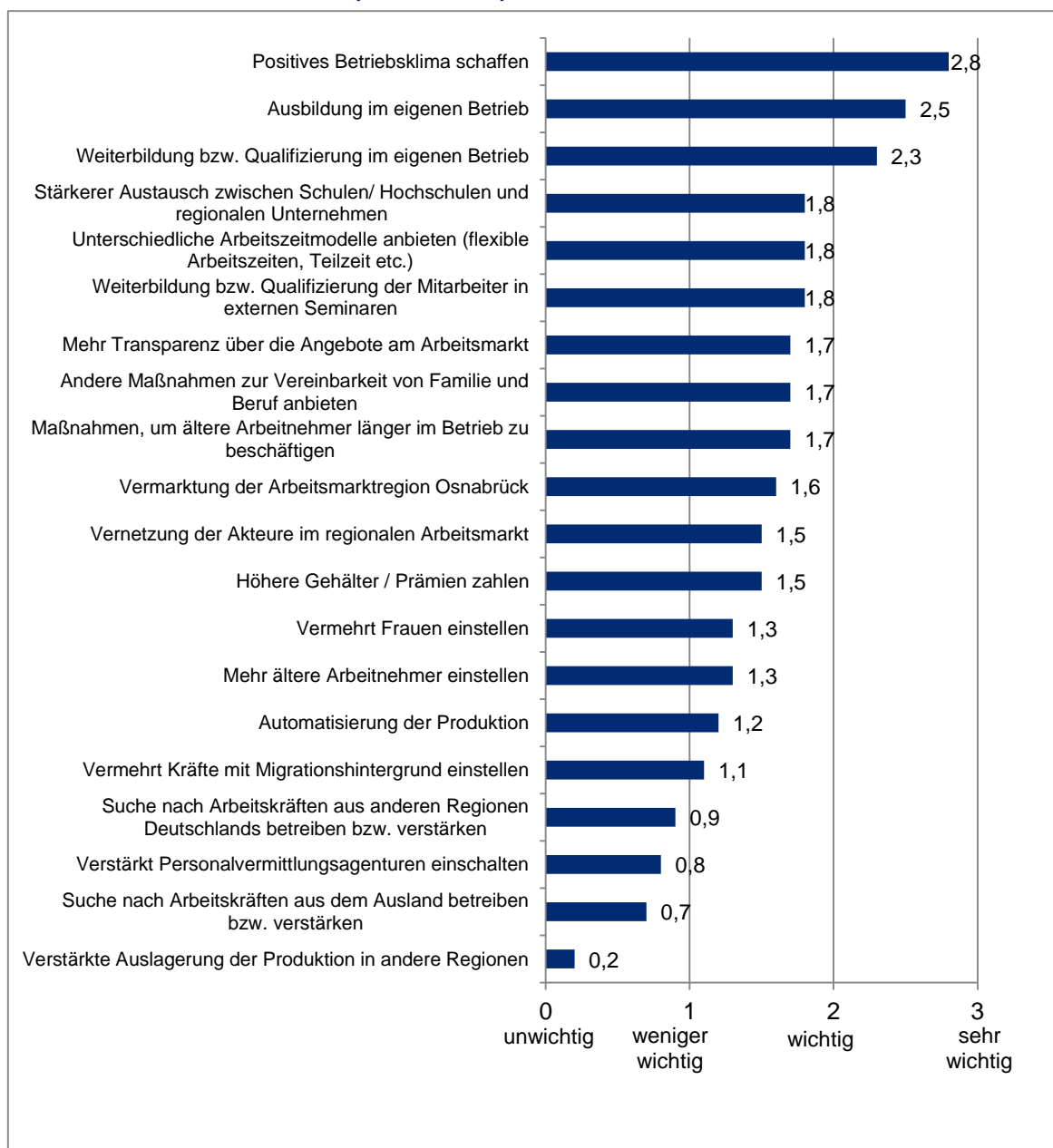
Die Einschätzungen der Institutionen weichen etwas von den Einschätzungen der Arbeitgeber ab. Allerdings lassen sich bei lediglich sechs teilnehmenden Institutionen keine Verteilungen analysieren. Auffällig ist jedoch, dass nur eine Institution Probleme bei der Stellenbesetzung mit ungelerten Arbeitskräften vermutet, während 17% der Arbeitgeber hier in fünf Jahren durchaus Probleme erwarten. Drei Institutionen erwarten in fünf Jahren Probleme bei der Rekrutierung von Fachkräften, vier der sechs Institutionen vermuten für alle anderen Berufsgruppen Schwierigkeiten bei der Stellenbesetzung in fünf Jahren.

In der Erhebung wurden die Unternehmen und die Institutionen gefragt, was wichtige Maßnahmen gegen den möglicherweise zu erwartenden Fachkräftemangel sind. Es wurden unterschiedliche Maßnahmen aufgelistet, die in ihrer Wichtigkeit von „unwichtig“ bis „sehr wichtig“ bewertet werden sollten.

Die wichtigste Maßnahme, um einem Fachkräftemangel entgegenzuwirken, ist für die Unternehmen die Schaffung eines positiven Betriebsklimas, dicht gefolgt von der Ausbildung im eigenen Betrieb und der Weiterbildung und Qualifizierung der Mitarbeiter im eigenen Betrieb. Es folgt mit etwas Abstand ein stärkerer Austausch von Unternehmen mit Schulen und Hochschulen, sowie die Einführung flexibler Arbeitszeitmodelle.

Nur wenige Unternehmen sehen in veränderten Personalrekrutierungsstrategien eine Maßnahme gegen den Fachkräftemangel. Die vermehrte Rekrutierung älterer Arbeitnehmer, von Arbeitskräften mit Migrationshintergrund, von Frauen oder von Arbeitskräften aus anderen Regionen halten die meisten Unternehmen der Ernährungswirtschaft im Landkreis Osnabrück für „wenig wichtig“ oder „unwichtig“. Auch die Automatisierung der Produktion oder die Verlagerung der Produktion ins Ausland ist für die Unternehmen kaum eine Alternative. Abbildung 18 veranschaulicht diese Befragungsergebnisse.

**Abbildung 18: Wichtigkeit von Maßnahmen zur Bekämpfung des Fachkräftemangels aus Sicht der Unternehmen (Mittelwerte)<sup>5</sup>**



Auch die Institutionen wurden um eine Einschätzung gebeten, welche Maßnahmen gegen den Fachkräftemangel wichtig oder unwichtig sind. Alle Institutionen sind der Meinung, dass die Schaffung eines positiven Betriebsklimas eine wichtige Maßnahme darstellt. Sie sind außerdem mehrheitlich der Ansicht, dass die Ausbildung im eigenen Betrieb, die Weiterbildung der Mitarbeiter in internen und externen Seminaren sowie die Ergreifung von Maßnahmen, um ältere Mitarbeiter länger im Betrieb zu beschäftigen wichtige Maßnahmen zur Bekämpfung des Fachkräftemangels sind. Die vermehrte Einstellung von Frauen wird von den Institutionen hingegen wichtiger eingeschätzt, als von den Unternehmen.

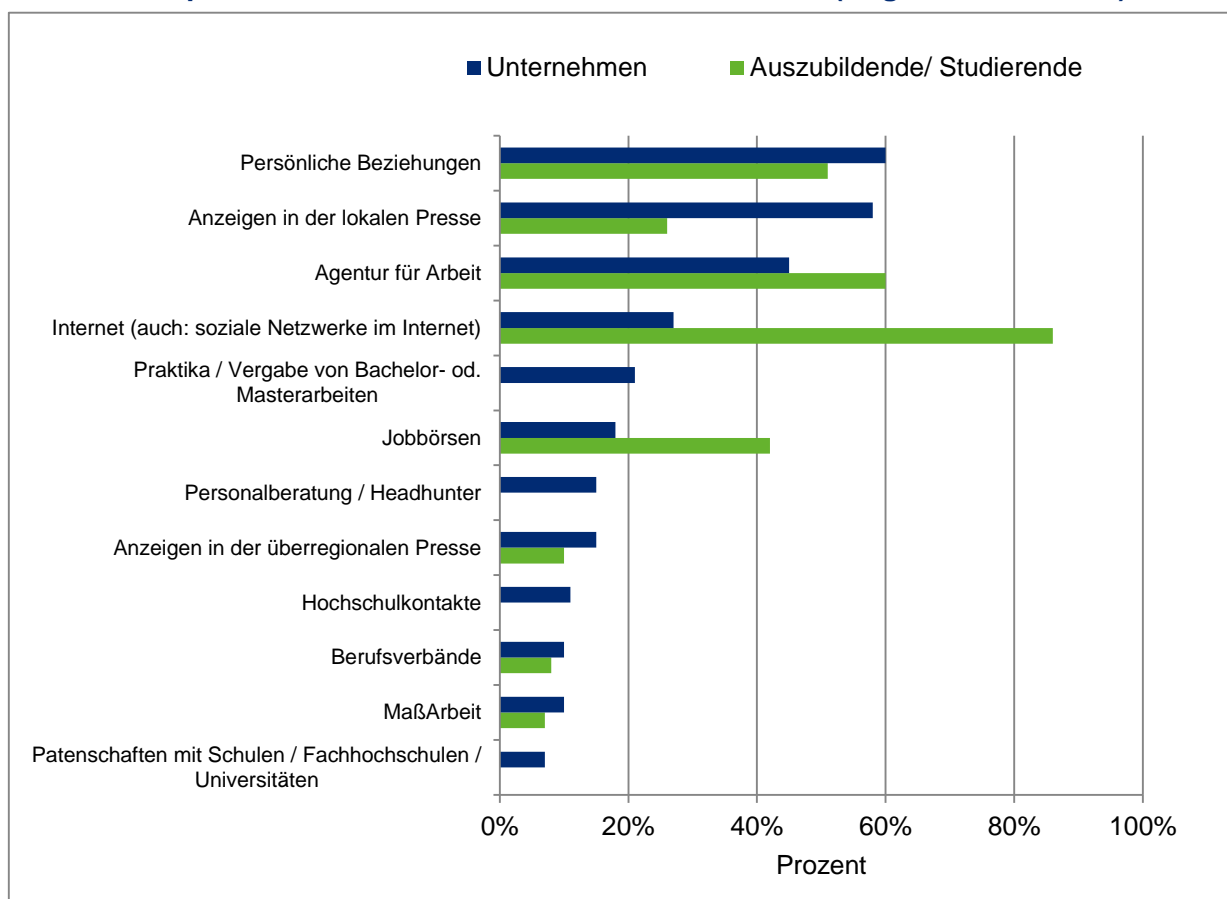
<sup>5</sup> Mittelwert einer vierstufigen Skala von 0 = unwichtig bis 3 = sehr wichtig. Je höher also der ausgewiesene Mittelwert, desto wichtiger ist eine bestimmte Maßnahme.



## 4.2 Rekrutierungswege und Informationsquellen über freie Stellen und Berufe

Mit Blick auf die Personalrekrutierung ist interessant, inwieweit sich Anbieter und Nachfrager von Stellenangeboten finden. Welche Rekrutierungswege werden von den Betrieben bevorzugt genutzt und wo informieren sich potenzielle Arbeitnehmer über freie Stellen?

**Abbildung 19: Rekrutierungswege der Unternehmen und bevorzugte Informationsquellen der Auszubildenden und Studierenden (Angaben in Prozent)**



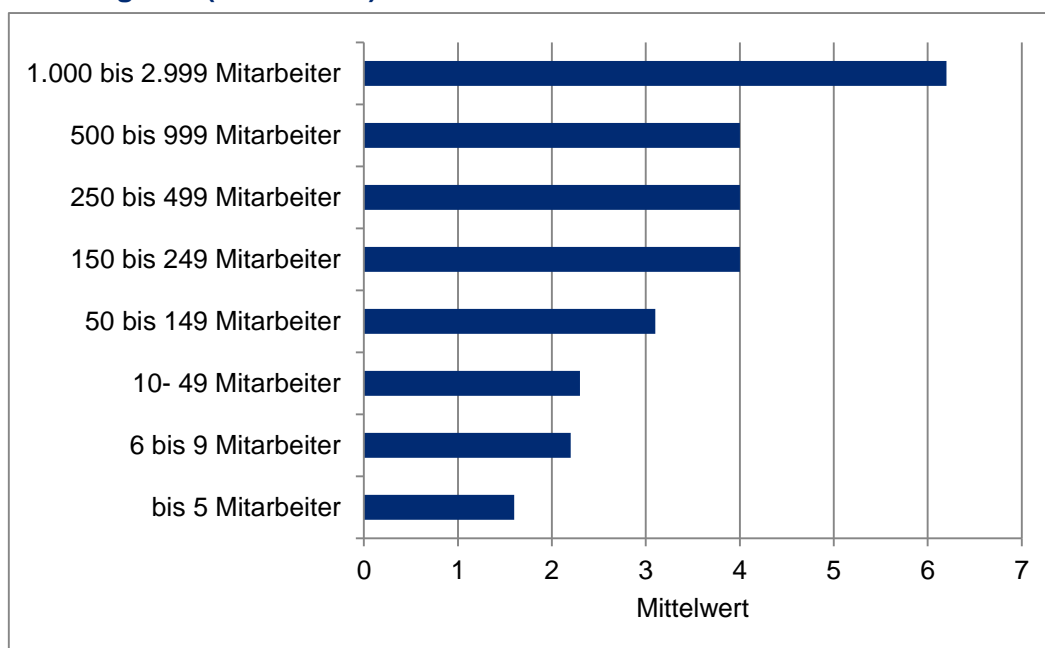
Die befragten Unternehmen der Ernährungswirtschaft setzen bei der Personalsuche vor allem auf persönliche Beziehungen und auf Anzeigen in der lokalen Presse. Ungefähr 60% aller Unternehmen geben diese beiden Rekrutierungswege an. Nur etwa jedes siebte Unternehmen schaltet Stellenanzeigen auch in der überregionalen Presse. Auffällig ist die Diskrepanz zwischen den Antworten der Unternehmen und der Auszubildenden bzw. der Studierenden bei der Nutzung des Internet. Während das Internet für die Nachwuchskräfte das Hauptinformationsmedium ist und 86% der Auszubildenden und Studierenden sich hier über freie Stellen informieren, nutzen nur 27% der Arbeitgeber diesen Weg, um ihre Stellenanzeigen zu bewerben. Die Institutionen wurden befragt, welche Angebote sie vorhalten, um Unternehmen bei der Personalrekrutierung zu unterstützen. Die Unternehmen wiederum wurden gefragt welche Angebote der Institutionen sie nutzen.

Nach Angaben der Vertreter der Institutionen machen alle Einrichtungen den Unternehmen Angebote, sie bei der Suche nach neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu unterstützen. Die meisten Nennungen entfallen dabei auf das Herstellen persönlicher Kontakte, gefolgt von Messe- und Informationsveranstaltungen sowie einer individuellen Beratung.

Rund die Hälfte der Unternehmen hat grundsätzlich schon einmal Angebote der Institutionen wahrgenommen. 43% haben bereits an einer Jobbörse teilgenommen. An zweiter Position folgt die Nutzung von Qualifizierungsmöglichkeiten für die eigenen Mitarbeiter. Diese haben 32% der Unternehmen in Anspruch genommen. Rund 18% der Betriebe haben sich individuell beraten lassen.

Die Umfrageergebnisse verdeutlichen, dass die Anzahl eingesetzter unterschiedlicher Rekrutierungswege stark von der Unternehmensgröße abhängig ist. Kleine Unternehmen mit weniger als fünf Mitarbeitern nutzen im Mittel 1,6 verschiedene Rekrutierungswege. Große Unternehmen mit 1000 bis unter 3000 Mitarbeitern greifen hingegen im Mittel auf über sechs verschiedene Wege zurück, um Personal zu finden.

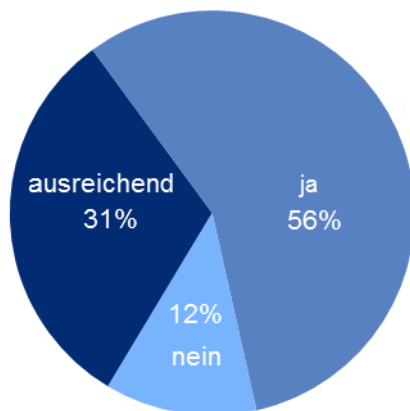
**Abbildung 20: Anzahl unterschiedlicher Rekrutierungswege der Unternehmen, je nach Betriebsgröße (Mittelwerte)**



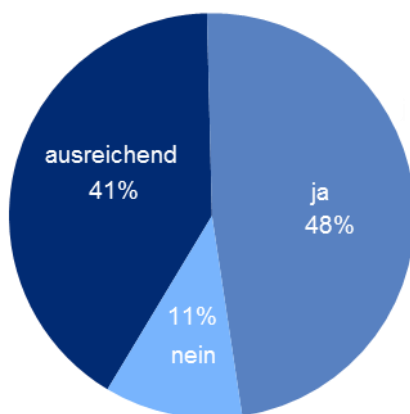
Es existieren viele Informationsquellen zu den Themen Arbeitsmarkt und Berufsorientierung. Die Auszubildenden und Studierenden wurden befragt, ob Sie sich ausreichend informiert fühlen über offene Stellen und über Berufsbilder in der Region. Mehr als die Hälfte der Auszubildenden und Studierenden gibt an, einen Informationsbedarf über Berufe in der Ernährungswirtschaft zu haben, knapp ein Drittel fühlt sich ausreichend informiert und 12% haben keinen weiteren Informationsbedarf. Mit Blick auf Stellenangebote in der Region ist die Verteilung ähnlich: 48% der Auszubildenden und Studierenden wünschen sich mehr Informationen, 41% fühlen sich ausreichend informiert und 11% geben an keinen weiteren Informationsbedarf zu haben.

**Abbildung 21: Informationsbedarf Auszubildender und Studierender über Berufe und über Stellenangebote (Angaben in Prozent)**

**Informationsbedarf  
Berufe**



**Informationsbedarf  
Stellenangebote**



### 4.3 Vorstellungen zum Berufsleben

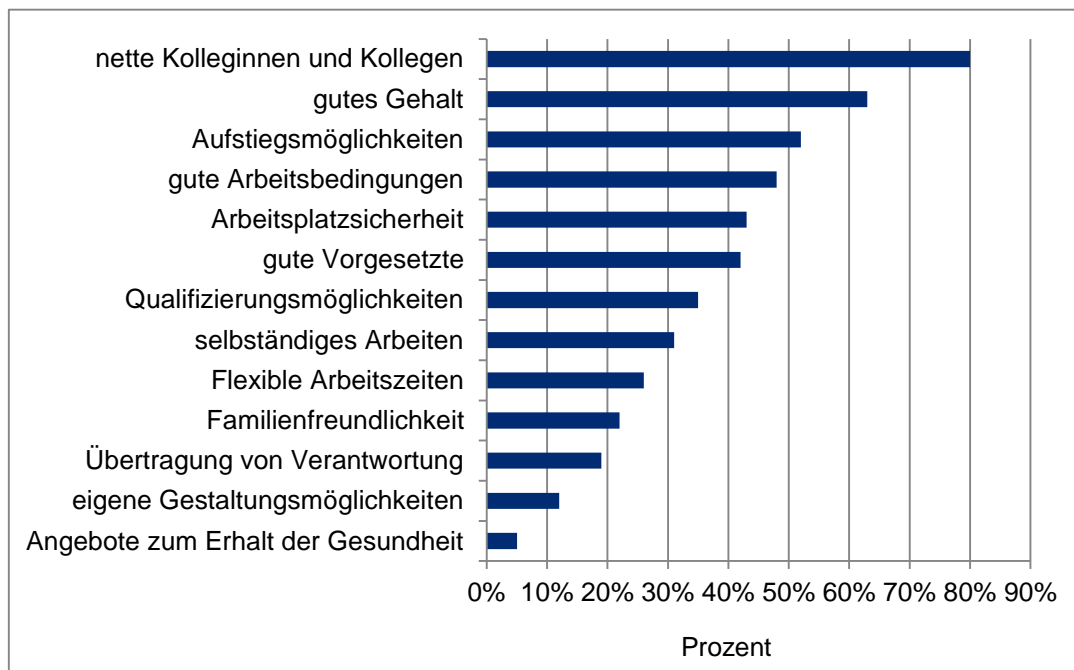
Auszubildende und Studierende wurden danach gefragt, welche Aspekte ihnen bei ihrem zukünftigen Arbeitsplatz wichtig sind.


Wie die folgende Abbildung 22 zeigt, sind nette Kollegen für die Auszubildenden und Studierenden der wichtigste Aspekt an einem künftigen Arbeitsplatz. 80% der künftigen Fachkräfte geben diese Antwort. Bedenkt man, dass die Schaffung eines positiven Betriebsklimas von den Unternehmen als die wichtigste Maßnahme gegen den Fachkräftemangel genannt wurde, findet dieses Ergebnis hier seine Entsprechung.

An zweiter Stelle folgt das Gehalt. 63% der Auszubildenden und Studierenden erachten diesen Aspekt als wichtig. Aufstiegsmöglichkeiten und gute Arbeitsbedingungen sind für ungefähr die Hälfte der Gruppe von Bedeutung. 52% bzw. 48% der Befragten geben diese Antworten. Auf Platz fünf landet die Arbeitsplatzsicherheit, was 43% der Auszubildenden und Studierenden nennen. Für 42% der Nachwuchskräfte sind gute Vorgesetzte ein wichtiger Aspekt.

35% der Auszubildenden und Studierenden wünschen sich weitere Qualifizierungsmöglichkeiten und für 31% ist selbständiges Arbeiten ein wichtiger Aspekt für ihren künftigen Arbeitsplatz. Flexible Arbeitszeiten und Familienfreundlichkeit sind für etwa jeden vierten Auszubildenden und Studierenden ein wichtiges Kriterium. Die Übertragung von Verantwortung ist noch für ca. jeden fünften Auszubildenden und Studierenden wichtig. Mit etwas Abstand folgen auf den letzten Plätzen die eigenen Gestaltungsmöglichkeiten und Angebote zum Erhalt der Gesundheit. Diese Kriterien sind für 12% bzw. 5% der Nachwuchskräfte wichtig.

**Abbildung 22: Was ist Ihnen an einem künftigen Arbeitsplatz wichtig? Befragung von Studierenden und Auszubildenden (Angaben in Prozent)**





Untersucht man die Gruppe der Auszubildenden und Studierenden genauer und vergleicht verschiedene Gruppen miteinander, zeigen sich in einzelnen Aspekten durchaus Differenzen. So ist festzustellen, dass Qualifizierungsmöglichkeiten am zukünftigen Arbeitsplatz für Befragte mit der allgemeinen Hochschulreife wichtiger sind, als für Befragte mit Hauptschul- oder Realschulabschluss. Für 48% der Befragten mit allgemeiner Hochschulreife sind die Qualifizierungsmöglichkeiten ein wichtiger Aspekt. Von den Befragten mit Realschulabschluss gaben dies nur 32% und von denjenigen mit Hauptschulabschluss nur 28% an.

Interessant ist außerdem das Antwortverhalten der unterschiedlichen Gruppen für das Kriterium des selbständigen Arbeitens. Die Bedeutung des Kriteriums nimmt mit steigendem Bildungsabschluss ab. Selbständiges Arbeiten ist für 47% der Befragten mit Hauptschulabschluss ein wichtiger Aspekt an einen künftigen Arbeitsplatz, aber nur für 12% der Befragten mit Fachhochschulreife und nur für 18% der Befragten mit allgemeiner Hochschulreife.

Eigene Gestaltungsmöglichkeiten spielen hingegen wiederum eine wichtigere Rolle für die Befragten mit Fachhochschulreife oder mit allgemeiner Hochschulreife. Die eigenen Gestaltungsmöglichkeiten sind lediglich für 5% der Befragten mit Realschulabschluss und nur für 8% derjenigen mit Hauptschulabschluss bedeutsam. Allerdings geben 20% der Befragten mit allgemeiner Hochschulreife und 24% derjenigen mit Fachhochschulreife dieses Kriterium als wichtig an. Die folgende Abbildung 23 stellt die Ergebnisse je nach Bildungsabschluss dar.

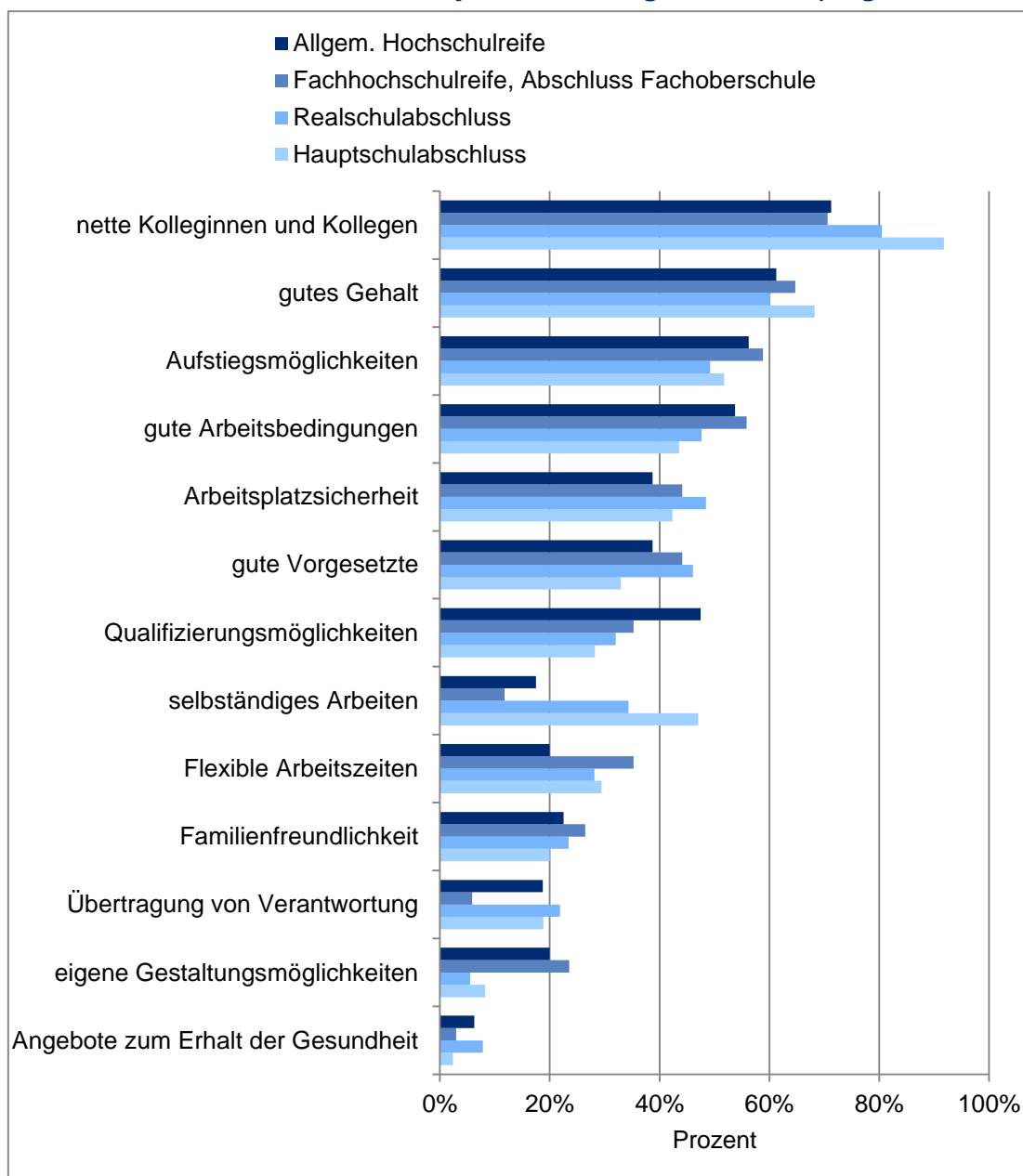
In einem weiteren Schritt wurden die Antworten auf geschlechtsspezifische Unterschiede untersucht. Zwischen männlichen und weiblichen Auszubildenden und Studierenden der Erhebung existieren keine gravierenden Unterschiede. Für Frauen ist die Arbeitsplatzsicherheit wichtiger als für Männer. 50% der Frauen geben an, dass dieses Kriterium an einem zukünftigen Arbeitsplatz wichtig ist, aber nur 37% der männlichen Auszubildenden und Studierenden nennen dieses Kriterium.

Für weibliche Auszubildende und Studierende sind außerdem flexible Arbeitszeiten und Familienfreundlichkeit etwas wichtiger als für männliche Auszubildende und Studierende.

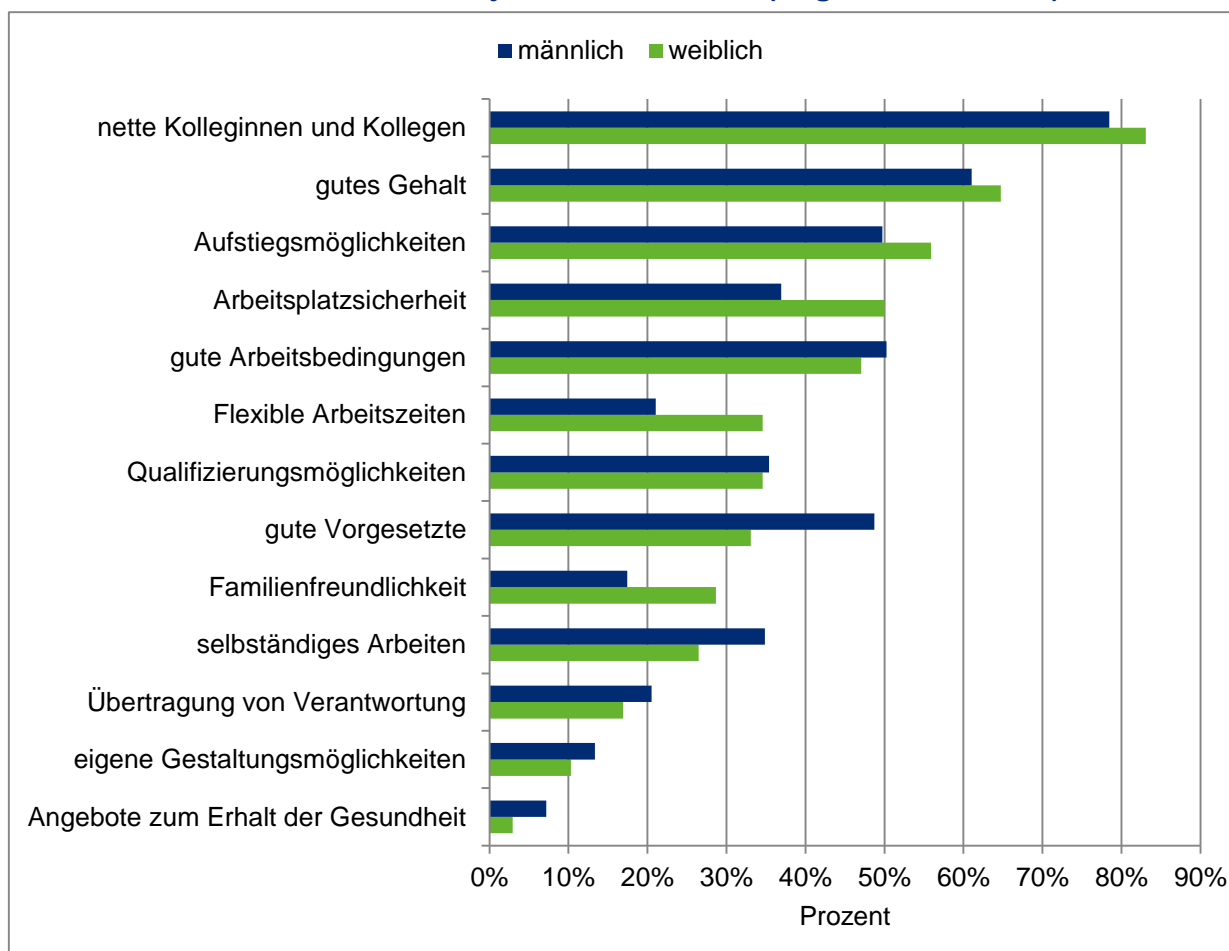
Für die männlichen Befragten dieser Zielgruppe ist das Verhältnis zu den Vorgesetzten an einem zukünftigen Arbeitsplatz etwas bedeutsamer als für die weiblichen Auszubildenden und Studierenden. Etwa jeder zweite Mann wünscht sich gute Vorgesetzte, während nur jede dritte Frau dieses Kriterium nennt.

Die geschlechtsspezifischen Unterschiede werden in Abbildung 24 veranschaulicht.

**Abbildung 23: Was ist Ihnen an einem künftigen Arbeitsplatz wichtig? Befragung von Auszubildenden und Studierenden je nach Bildungsabschluss (Angaben in Prozent)**



**Abbildung 24: Was ist Ihnen an einem künftigen Arbeitsplatz wichtig? Befragung von Auszubildenden und Studierenden je nach Geschlecht (Angaben in Prozent)**



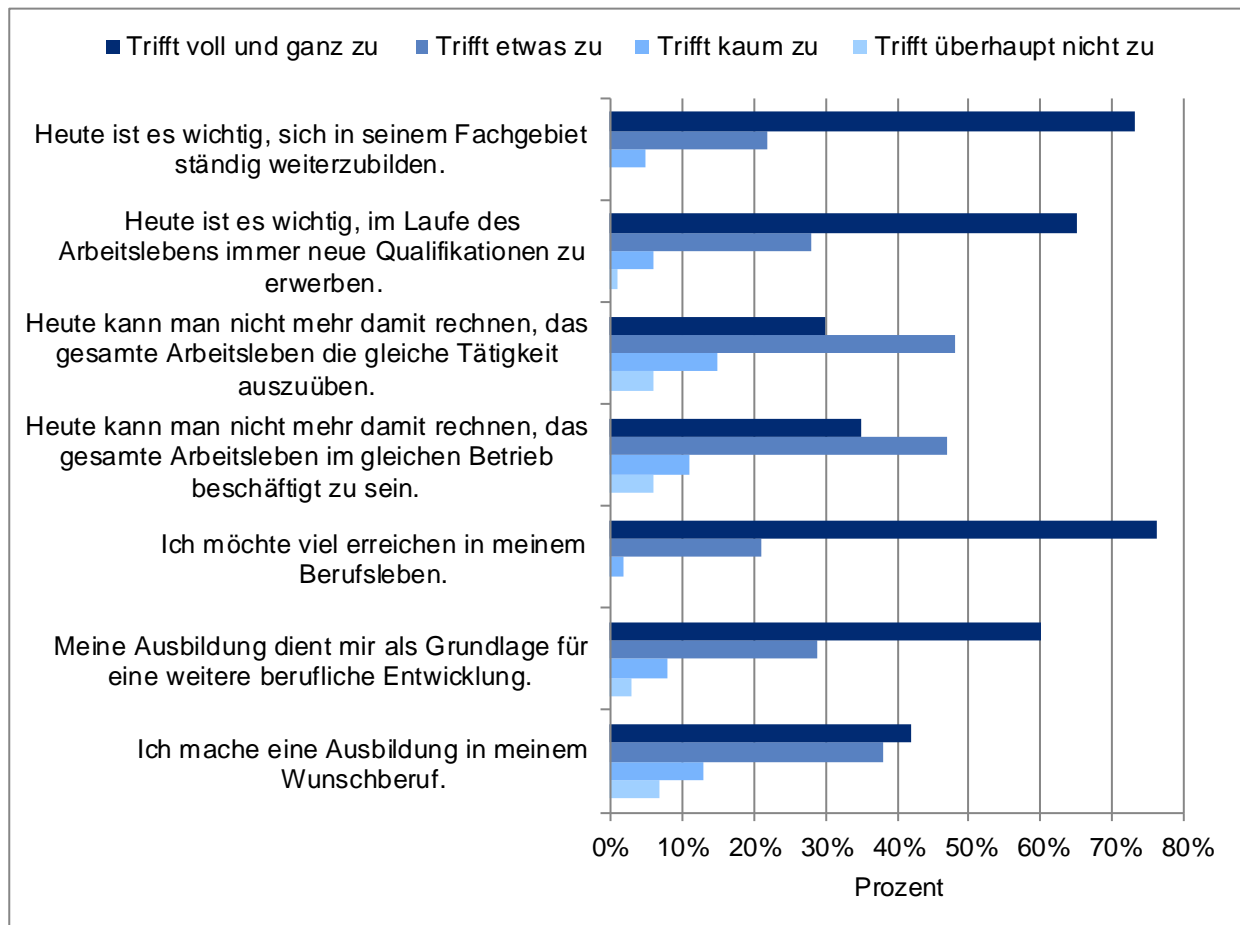
Neben den Fragen zu wichtigen Aspekten eines zukünftigen Arbeitsplatzes wurden die Auszubildenden und Studierenden auch nach ihren Einstellungen zum Berufsleben im Allgemeinen befragt. Hierzu wurden ihnen verschiedene Aussagen vorgelegt, zu denen sie auf einer vierstufigen Skala ihre Zustimmung zum Ausdruck bringen konnten. Die folgende Abbildung 25 visualisiert die Antworten der Auszubildenden und Studierenden zu den vorgelegten Aussagen.

Wie die Abbildung 25 verdeutlicht, absolvieren 42% der Auszubildenden und der Studierenden eine Ausbildung in ihrem Wunschberuf. Jeder fünfte Auszubildende oder Studierende verneint diese Aussage. Allerdings geben 89% Nachwuchskräfte an, dass ihnen ihre Ausbildung als Grundlage für eine weitere berufliche Entwicklung dient.

Für 73% der Auszubildenden und Studierenden ist es selbstverständlich, sich in seinem Fachgebiet stetig weiterzubilden. Weitere zwei Drittel stimmen auch der Aussage „Heute ist es wichtig, im Laufe des Arbeitslebens immer neue Qualifikationen zu erwerben“ voll und ganz zu.

Der Aussage „Heute kann man nicht mehr damit rechnen, das gesamte Arbeitsleben die gleiche Tätigkeit auszuüben“ kann knapp ein Drittel der Auszubildenden und Studierenden voll zustimmen. Dass man heute nicht mehr damit rechnen kann, das gesamte Arbeitsleben im gleichen Betrieb zu arbeiten, meint etwas mehr als ein Drittel der befragten Nachwuchskräfte. Rund 97% der Auszubildenden und Studierenden können der Aussage „Ich möchte viel erreichen in meinem Berufsleben“ etwas oder voll und ganz zustimmen.

**Abbildung 25: Einstellung von Auszubildenden und Studierenden zum Berufsleben (Angaben in Prozent)**



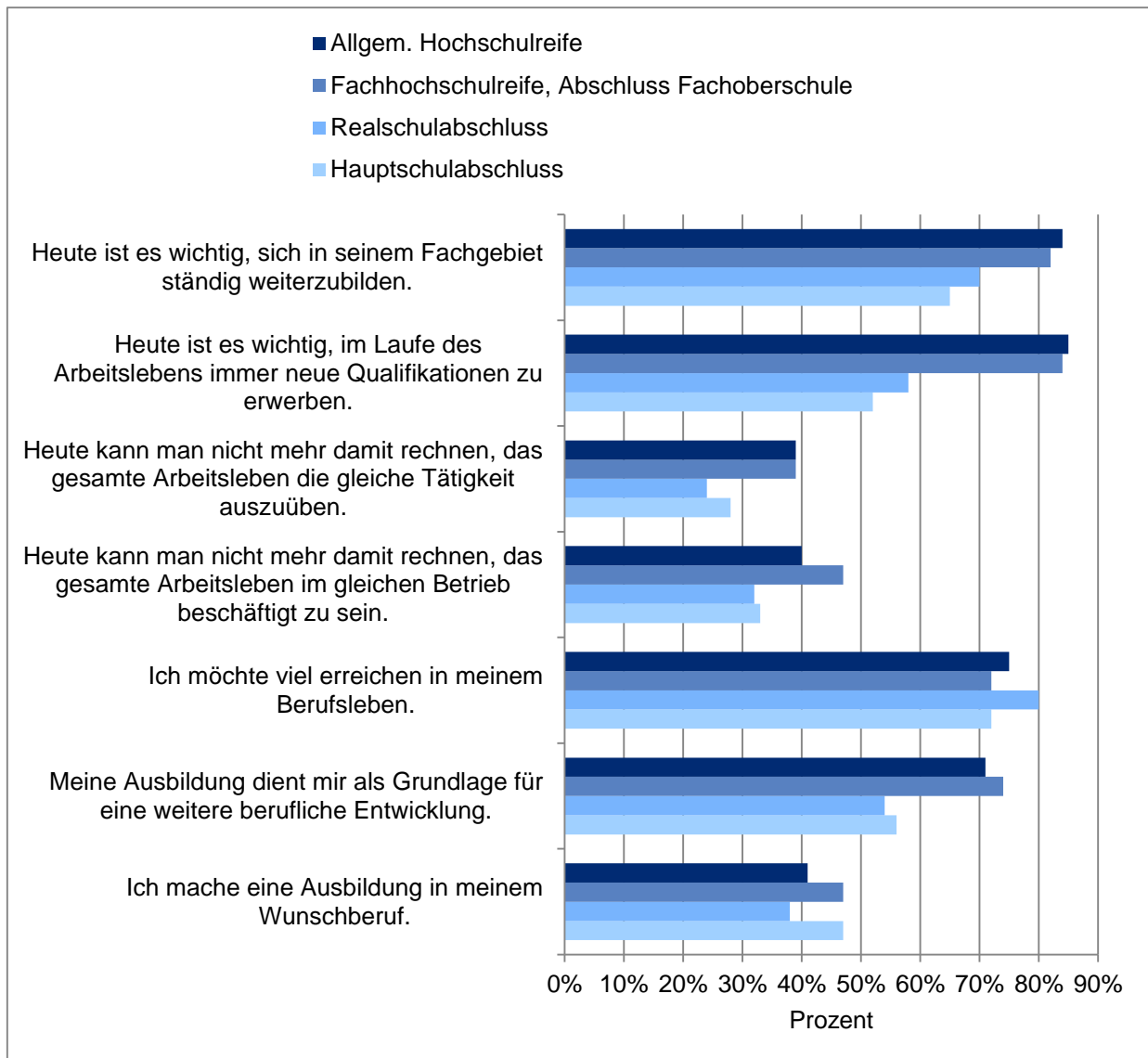
Die Zustimmung oder Ablehnung zu den vorgelegten Aussagen ist abhängig vom Bildungsabschluss der Befragten. Analysiert man die Antworten je nach Bildungsabschluss, ergeben sich teilweise deutliche Unterschiede. Im Fokus sind hier diejenigen Befragten, die den vorgelegten Antworten voll und ganz zustimmen. Die Zustimmung zur Aussage „*Meine Ausbildung dient mir als Grundlage für meine berufliche Entwicklung*“ nimmt mit höherem Bildungsniveau zu. Es stimmen 56% bzw. 54% der Auszubildenden und Studierenden mit Haupt- oder Realschulabschluss dieser Aussage voll zu, jedoch 74% derjenigen mit Fachhochschulreife bzw. 71% derjenigen mit einer allgemeinen Hochschulreife.

Die Zustimmung zu der Aussage „*Heute ist es wichtig, sich in seinem Fachgebiet ständig weiterzubilden*“ nimmt ebenfalls mit höherem Schulabschluss weiter zu. So stimmen 65% der Nachwuchskräfte mit Hauptschulabschluss aber 84% der Nachwuchskräfte mit allgemeiner Hochschulreife dieser Aussage zu.

Nicht nur die fachliche Vertiefung wird mit höherem Schulabschluss wichtiger eingeschätzt, auch der Erwerb völlig neuer Qualifikationen im Laufe des Arbeitslebens hat bei den Befragten mit Fachhochschulreife bzw. allgemeiner Hochschulreife einen höheren Stellenwert. Nur etwas mehr als die Hälfte der Auszubildenden und Studierenden mit Haupt- oder Realschulabschluss stimmt der Aussage zu, es sei heutzutage wichtig, im Laufe des Arbeitslebens immer neuer Qualifikationen zu erwerben. Bei denjenigen mit Fachhochschulreife oder allgemeiner Hochschulreife sind es 84% bzw. 85%.

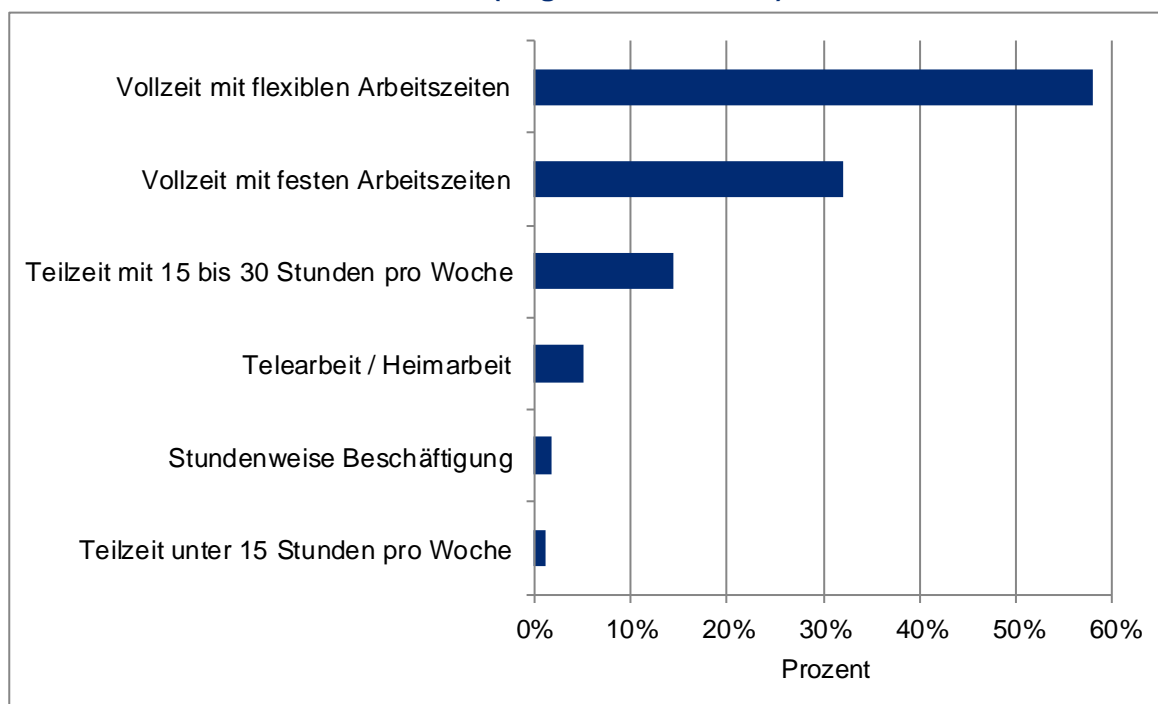


**Abbildung 26: Einstellung von Auszubildenden und Studierenden zum Berufsleben nach Bildungsniveau (Angaben in Prozent)**



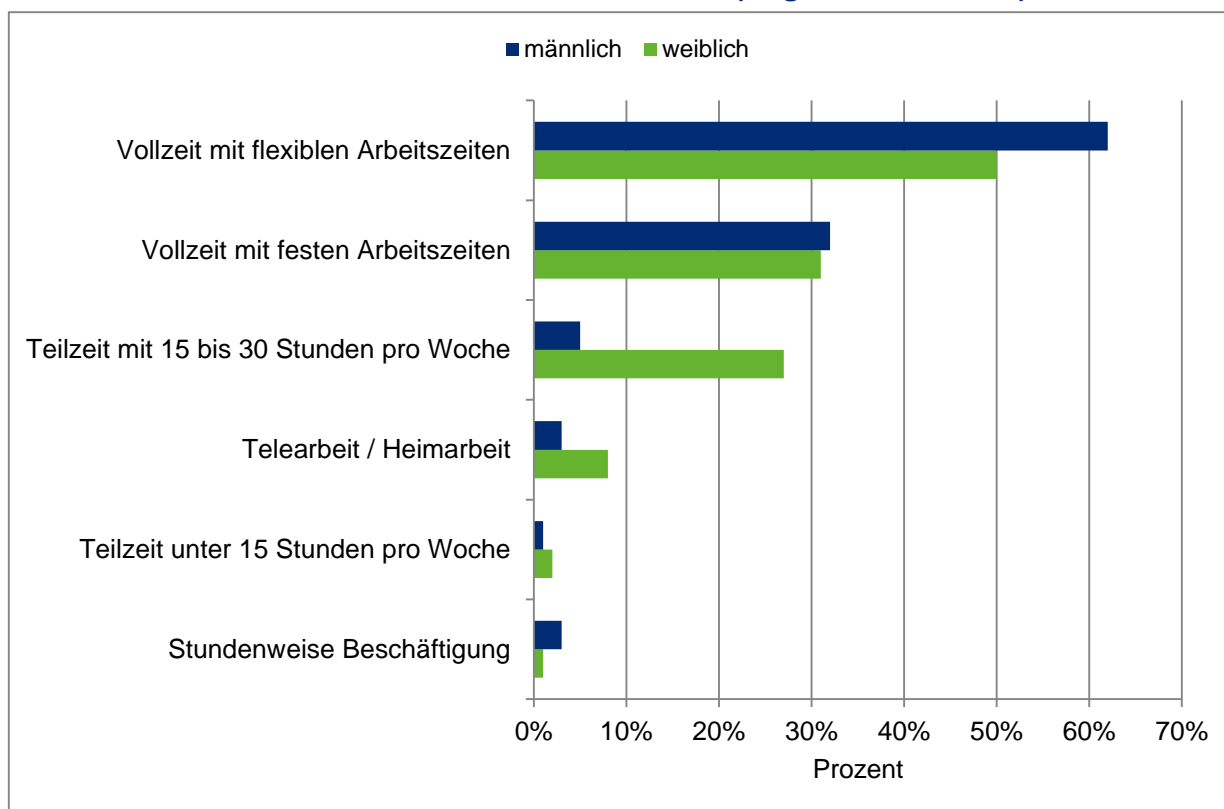
Auch zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf wurden die Auszubildenden und Studierenden befragt. Sie sollten angeben, welche Arbeitszeit ihnen eine gute Vereinbarkeit ermöglichen würde. Obwohl sich die Frage der Vereinbarkeit von Familie und Beruf vermutlich für viele junge Menschen aktuell noch nicht stellt, wünschen sich über die Hälfte, nämlich 58% eine Vollzeitstelle mit flexiblen Arbeitszeiten. Fast ein Drittel wünscht sich eine Vollzeitstelle mit festen Arbeitszeiten. 15% der Studierenden und Auszubildenden wünschen sich später im Berufsleben eine Teilzeitstelle mit einem Stundenumfang von 15 bis 30 Stunden pro Woche, um Familie und Beruf erfolgreich zu vereinbaren. Arbeitszeiten mit weniger als 15 Stunden wöchentlichem Arbeitsvolumen sowie Telearbeit werden kaum genannt. Die folgende Abbildung 27 veranschaulicht die Ergebnisse.

**Abbildung 27: Gewünschte Arbeitszeiten zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf von Auszubildenden und Studierenden (Angaben in Prozent)**



Betrachtet man die Ergebnisse der gewünschten Arbeitszeiten zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf differenziert nach Geschlecht, ergibt sich ein zentraler geschlechtsspezifischer Unterschied. Während sich 27% der weiblichen Auszubildenden und Studierenden eine Teilzeitstelle mit 15 bis 30 Stunden pro Woche wünschen, sind es nur 5% der männlichen Auszubildenden und Studierenden die diesen Wunsch äußern. Für die übrigen Antwortmöglichkeiten unterscheidet sich die Verteilung nicht gravierend. Die folgende Abbildung 28 veranschaulicht diese Ergebnisse.

**Abbildung 28: Gewünschte Arbeitszeiten zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf von Auszubildenden und Studierenden nach Geschlecht (Angaben in Prozent)**

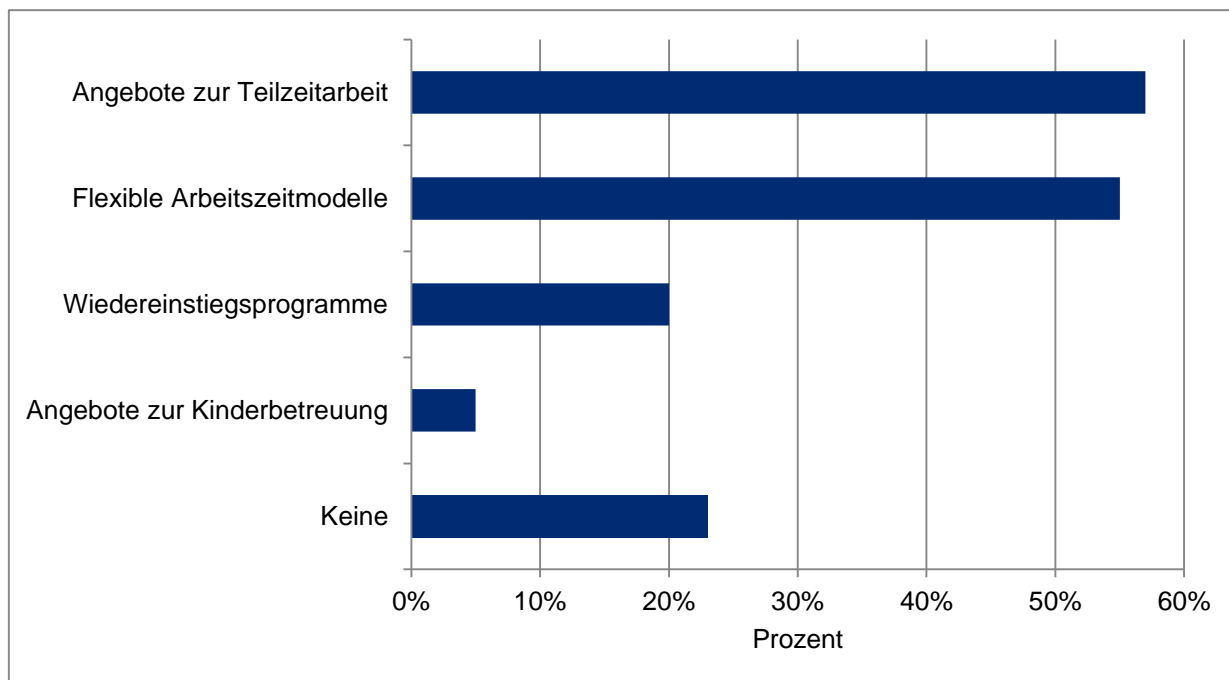


In Kapitel 4.1 wurde analysiert, welche Maßnahmen gegen den Fachkräftemangel von Unternehmern als bedeutsam eingestuft werden. Dabei wurde die Maßnahme „*Unterschiedliche Arbeitszeitmodelle anbieten (flexible Arbeitszeiten, Teilzeitarbeit etc.)*“ auf einer Skala von 0=unwichtig bis 3=sehr wichtig im Mittel mit 1,8, also als eher wichtig bewertet. Die Maßnahme „*Andere Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf anbieten*“ wurde im Mittel mit 1,7 bewertet.

An anderer Stelle im Fragebogen wurden die Unternehmen gebeten anzugeben, ob sie ihren Mitarbeitern besondere Angebote machen, um Familie und Beruf besser miteinander vereinbaren zu können. Somit kann hier überprüft werden, ob die Schaffung von Angeboten zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf aus Unternehmenssicht lediglich positiv bewertet wird oder ob entsprechende Angebote auch wirklich vorgehalten werden.

Die Auswertung der Frage nach konkreten Angeboten zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf ergibt, dass mehr als die Hälfte der befragten Unternehmen – nämlich 57% - ihren Mitarbeitern Angebote zur Teilzeitarbeit macht. 55% der Betriebe bieten flexible Arbeitszeitmodelle an und jeder fünfte Arbeitgeber ermöglicht Wiedereinstiegsprogramme. Es wird aber auch deutlich, dass 23% der Arbeitgeber in der Ernährungswirtschaft im Landkreis Osnabrück gar keine Angebote zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf machen. Insgesamt drei Betriebe der Ernährungswirtschaft im Landkreis Osnabrück halten für die eigenen Mitarbeiter Angebote zur Kinderbetreuung vor.

**Abbildung 29: Angebote der Unternehmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf (Angaben in Prozent)**



Eine differenzierte Betrachtung dieser Ergebnisse nach Betriebsgröße liefert keine besonderen Ergebnisse. Grundsätzlich nehmen Teilzeitangebote mit 15 bis 30 Wochenstunden mit steigender Betriebsgröße zu. Zwei der drei oben erwähnten Unternehmen, die selbst eine Kinderbetreuung anbieten, beschäftigen mehr als 1000 Mitarbeiter.

Es werden noch Unterschiede deutlich, wenn die Ergebnisse differenziert nach den Unternehmensbereichen Handwerk und Industrie betrachtet werden. Grundsätzlich sind Angebote zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf in der Industrie etwas verbreiteter als im Handwerk. Lediglich 11% der Industriebetriebe machen gar keine Angebote zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Im Handwerk sind es 28% der Betriebe, die hier gar keine Angebote für die Mitarbeiter machen.

In knapp drei Viertel der befragten Industriebetriebe existieren Angebote zur Teilzeitarbeit. Im Handwerk macht nur etwa jeder zweite Betrieb das Angebot in Teilzeit zu arbeiten.

Die drei Unternehmen, die selbst Kinderbetreuungsmöglichkeiten für die Mitarbeiter vorhalten sind alle Industriebetriebe.

## 4.4 Attraktivität der Region

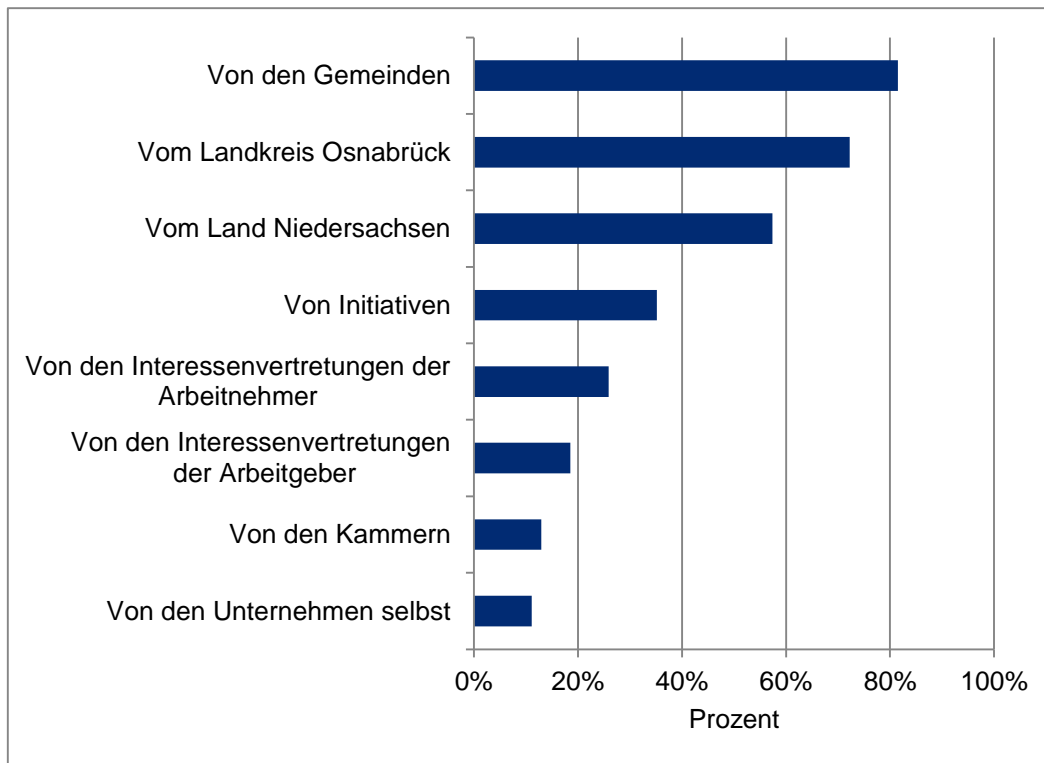
In diesem Kapitel geht es um die Attraktivität der Region Osnabrück. Mit Blick auf die Standortqualität des Wirtschaftsraumes Osnabrücker Land wurden die Unternehmer, sowie die Studierenden und Auszubildenden um eine Einschätzung der Attraktivität der Region gebeten. Vor dem Hintergrund der Diskussion eines drohenden oder evtl. bereits vorherrschenden Fachkräftemangels, spielen auch bei der Personalsuche Standortqualitäten wie Freizeitangebote, Einkaufsmöglichkeiten, Kinderbetreuungsmöglichkeiten oder Infrastruktur eine Rolle.

Arbeitgeber wurden gefragt, ob Sie in der Vergangenheit bereits die Erfahrung gemacht haben, dass die Region in manchen Punkten für Auszubildende oder für Arbeitnehmer unattraktiv ist. Die Unternehmer sollten an einer anderen Stelle beantworten, wer ihrer Meinung nach dafür verantwortlich ist, Maßnahmen zur Erhaltung oder zur Erhöhung der Attraktivität der Region umzusetzen. Die Nachwuchskräfte wiederum wurden gefragt, was die Region für sie interessant macht und ob sie sich mit der Region verbunden fühlen.

Zunächst werden die Antworten der Unternehmer ausgewertet. *„Falls sie schon einmal die Erfahrung gemacht haben, dass die Region Osnabrück für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer oder Auszubildende nicht attraktiv ist: Was waren die Gründe, die hierfür eine Rolle spielten?“* Bezogen auf die Arbeitnehmer haben lediglich 13 Unternehmen diese Frage beantwortet. Im Hinblick auf die Auszubildenden haben nur 8 Betriebe diese Frage beantwortet. Eine statistische Auswertung ist unter diesen Voraussetzungen nicht sinnvoll. Allerdings steckt in der Nicht-Beantwortung dieser Frage auch bereits eine Aussage. Entweder haben die Betriebe zu diesem Thema keine Meinung oder es haben eben nur sehr wenige Betriebe überhaupt die Erfahrung gemacht, dass die Region für Arbeitnehmer und Auszubildende unattraktiv ist. Unter den wenigen Antworten liegen die Aussagen *„Fehlende Kinderbetreuungsmöglichkeiten“* und *„Fehlende Arbeitsplatzangebote für Partner/in“* mit sechs bzw. sieben Nennungen am weitesten vorn.

Auf die Frage danach, von wem die Unternehmen Maßnahmen zur Gestaltung einer attraktiven Region erwarten, haben wieder fast alle teilnehmenden Unternehmen geantwortet. 81% der Unternehmer sind der Ansicht, dass es die Aufgabe der Gemeinden ist, Maßnahmen zur Gestaltung einer attraktiven Region zu veranlassen. 72% der Arbeitgeber in der Ernährungswirtschaft erwarten dies vom Landkreis Osnabrück. Noch gut die Hälfte der Unternehmer sieht hier das Land Niedersachsen in der Pflicht. Maßnahmen zur Gestaltung einer attraktiven Region werden eher weniger von Interessenvertretungen der Arbeitgeber und Arbeitnehmer oder den Kammern erwartet.

**Abbildung 30: Von wem erwarten Sie Maßnahmen zur Gestaltung einer attraktiven Region? Aus Sicht der Unternehmen. (Angaben in Prozent)**



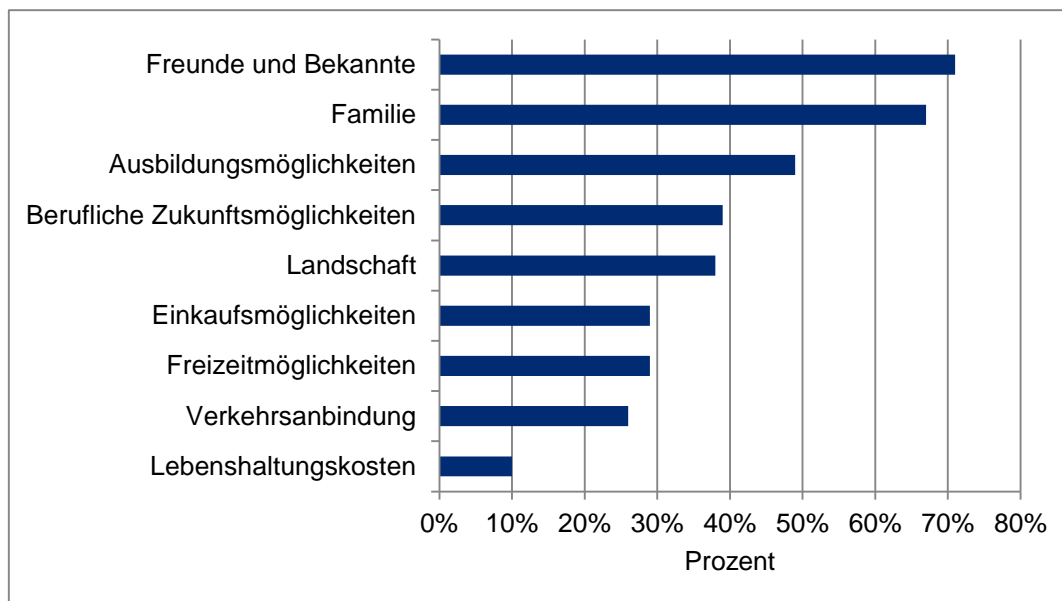
Die Institutionen sind ebenfalls fast alle der Ansicht, dass in erster Linie die Kommunen und der Landkreis Osnabrück dafür verantwortlich sind, Maßnahmen zur Gestaltung einer attraktiven Region wahrzunehmen.

Auch die Auszubildenden und Studierenden wurden danach gefragt, was die Region für Sie attraktiv macht, wenn sie in der Region leben. Am häufigsten wurden Freunde und Bekannte genannt. Für 71% der Auszubildenden und Studierenden ist dies ein wichtiger Aspekt, der das Leben in der Region Osnabrück attraktiv werden lässt.

An zweiter Stelle folgt die Familie. Für mehr als zwei Drittel der Auszubildenden und Studierenden ist die Familie ein wichtiger Aspekt.

Auf Platz drei folgen die Ausbildungsmöglichkeiten in der Region. 49% der Nachwuchskräfte nennen diesen Aspekt. Für 38% der Auszubildenden und Studierenden ist die Landschaft ein attraktiver Aspekt und für immerhin noch knapp ein Drittel der Auszubildenden und Studierenden sind die Einkaufs- und Freizeitmöglichkeiten in der Region Osnabrück attraktiv.

**Abbildung 31: Aspekte der Attraktivität der Region für Auszubildende und Studierende (Angaben in Prozent)**



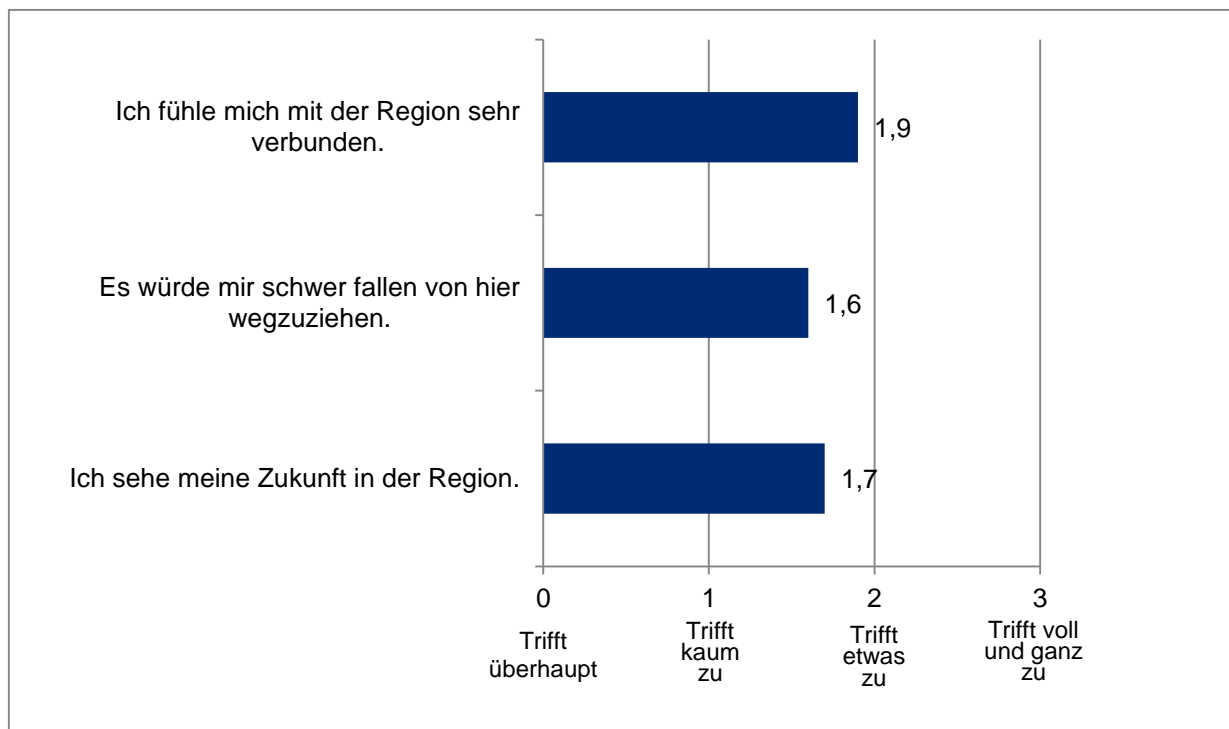
Um die Bindung an die Region genauer zu erfassen, wurden den Befragten in Ausbildung und Studium drei Aussagen vorgelegt. Sie konnten jeweils auf einer vierstufigen Skala angeben, inwieweit diese Aussagen auf sie zutreffen.

Die Nachwuchskräfte wurden gebeten zu der Aussage „*Ich fühle mich mit der Region sehr verbunden*“ ihre Zustimmung zu gewichten. Es wurden vier Auswahlmöglichkeiten vorgegeben, von „*Trifft überhaupt nicht zu*“ bis „*Trifft voll und ganz zu*“.

Entsprechend sollte die Zustimmung zu den Aussagen „*Es würde mir schwer fallen von hier wegzuziehen*“ und „*Ich sehe meine Zukunft in der Region*“ gewichtet werden.

Die nachfolgende Abbildung 32 verdeutlicht die Ergebnisse. Demnach herrscht bei den Studierenden und Auszubildenden tendenziell eher eine Zustimmung zu allen drei Aussagen vor. Die Mittelwerte auf der vierstufigen Skala liegen bei 1,6 bis 1,9. Der Wert 2 entspricht einer grundsätzlichen Zustimmung. Demnach fühlen sich die jungen Nachwuchskräfte mit der Region verbunden und sehen auch ihre Zukunft eher in der hiesigen Region. Mit einem Wert von 1,6 erhält die Aussage „*Es würde mir schwer fallen von hier wegzuziehen*“ am wenigsten Zustimmung.

**Abbildung 32: Einstellungen von Studierenden und Auszubildenden zur Region (Mittelwerte)<sup>6</sup>**



Mit Blick auf einen möglicherweise drohenden Fachkräftemangel und vor dem Hintergrund des demografischen Wandels, kann diese Frage Aufschluss darüber geben, ob junge, gut ausgebildete Fachkräfte, nach Abschluss ihres Studiums oder ihrer Ausbildung voraussichtlich in der Region Osnabrück bleiben möchten oder ob sie ihre Zukunft eher außerhalb des Landkreises Osnabrück in anderen Regionen sehen. Für eine langfristig positive Entwicklung am Arbeitsmarkt ist es wichtig, gut ausgebildete Absolventen und Fachkräfte in der Region zu halten.

<sup>6</sup> Mittelwert einer vierstufigen Skala von 0 = Trifft überhaupt nicht zu bis 3 = Trifft voll und ganz zu. Je höher also der ausgewiesene Mittelwert, desto höher ist die Zustimmung zu einer Aussage.



## 4.5 Alterung der Belegschaft

Dieses Kapitel widmet sich dem Alter der Belegschaft. Den Unternehmen und den Institutionen wurden Fragen zur Altersstruktur der Belegschaft, zum Vorliegen von Altersstrukturanalysen und zu daraufhin eingeleiteten Maßnahmen gestellt.

Die Vertreter von Institutionen gehen zum Großteil davon aus, dass die Alterung der Belegschaft in fast allen oder zumindest in vielen Unternehmen ein Thema ist. Über die Frage, ob die Unternehmen bereits eine Altersstrukturanalyse durchgeführt haben, besteht bei den Institutionen Uneinigkeit.

Tatsächlich zeigt die Auswertung der Unternehmensbefragung, dass 41% der Unternehmen bereits eine Altersstrukturanalyse durchgeführt haben. Eine genauere Analyse verdeutlicht große Unterschiede zwischen Industrie und Handwerk: In der Industrie haben 16 von 18 Betrieben (89%) bereits eine Altersstrukturanalyse durchgeführt. Im Handwerk sind es 5 von 25 Betrieben (20%) und im Dienstleistungssektor hat einer von 11 Betrieben (9%) eine Altersstrukturanalyse durchgeführt. Daneben existieren noch weitere Betriebe, die nicht auf die Frage geantwortet, oder sich keinem Unternehmensbereich zugeordnet haben. Auch wenn die Grundgesamtheit der einzelnen Unternehmensbereiche relativ klein ist, lassen die Ergebnisse den Schluss zu, dass das Thema Altersstrukturanalyse im Handwerk keine große Rolle spielt.

Von den Unternehmen die bereits eine Altersstrukturanalyse durchgeführt haben, hat etwa jedes dritte Unternehmen im Anschluss Maßnahmen ergriffen. Ein weiteres Drittel plant bereits Maßnahmen und die restlichen Unternehmen haben aufgrund der Altersstrukturanalyse noch keine Maßnahmen ergriffen.

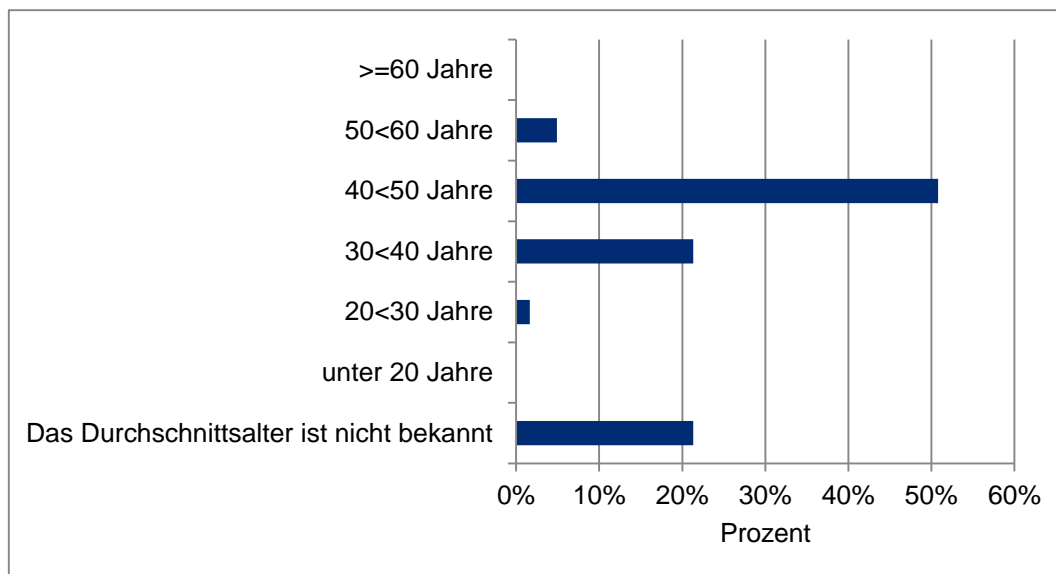
Tendenziell ist die Durchführung einer Altersstrukturanalyse von der Betriebsgröße abhängig. In Kleinbetrieben mit weniger als 10 Beschäftigten wurde in keinem Betrieb eine Altersstrukturanalyse durchgeführt. Bei den Betrieben mit 50 bis 249 Beschäftigten haben hingegen bereits 67% der Unternehmen eine Altersstrukturanalyse durchgeführt.

Von den Unternehmen, die nach einer Altersstrukturanalyse bereits Maßnahmen ergriffen oder zumindest geplant haben. Hat lediglich ein Unternehmen externe Unterstützung in Anspruch genommen. Für ein weiteres Unternehmen wäre es interessant mehr über bestehende Unterstützungsangebote zu erfahren. Für 12 Unternehmen ist eine externe Unterstützung überflüssig.

Die meisten Unternehmen gehen davon aus, dass sie eine altersmäßig gemischte Belegschaft haben. 81% der Unternehmen sind dieser Ansicht. 8% der Unternehmen glauben, dass sie eine junge Belegschaft haben und 11% sind der Meinung, dass die eigene Belegschaft überaltert ist.

An anderer Stelle im Fragebogen wurden die Unternehmen nach dem Durchschnittsalter ihrer Belegschaft gefragt. Das Ergebnis dieser Antworten ist, dass etwa jedem fünften Arbeitgeber das Durchschnittsalter der Belegschaft nicht bekannt ist. In 51% der Betriebe liegt das Durchschnittsalter zwischen 40 und 50 Jahren. Die folgende Abbildung 33 veranschaulicht diese Ergebnisse.

**Abbildung 33: Durchschnittsalter der Belegschaft, Antworten der Unternehmen (Angaben in Prozent)**



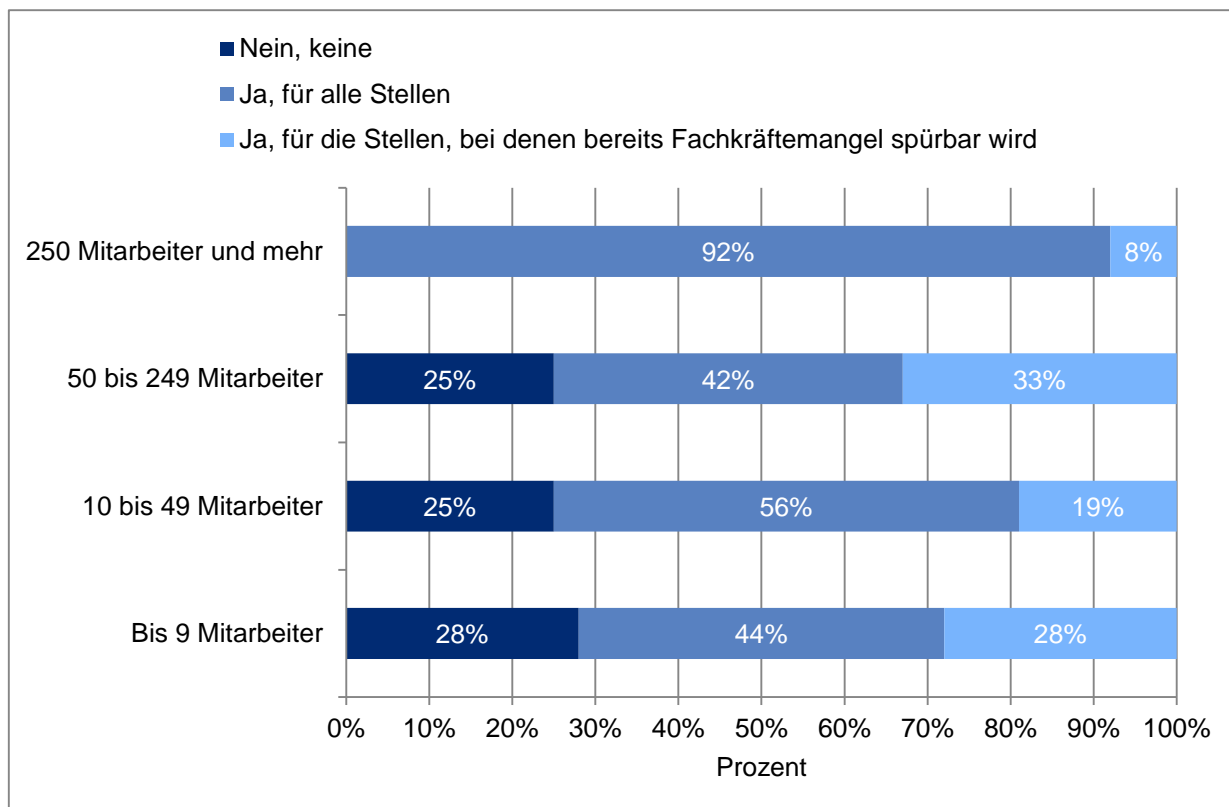
Bei denjenigen Unternehmen, die Angaben machen konnten, liegt das Durchschnittsalter der Belegschaft bei 42 Jahren.

#### **4.6 Anforderungsprofile**

Anforderungsprofile beschreiben die vorausgesetzten oder gewünschten Fähigkeiten und Eigenschaften eines Stelleninhabers oder eines Bewerbers. Sie sind teilweise Grundlage für die Planung von Maßnahmen zur Personalentwicklung. Die Unternehmen wurden nach dem Vorliegen von Anforderungsprofilen gefragt. Daneben wurden die Institutionen gebeten, eine Einschätzung zum Vorliegen solcher Profile in den Unternehmen vorzunehmen und anzugeben, inwieweit sie den Unternehmen Unterstützung in diesem Bereich anbieten.

Ein Großteil der befragten Institutionen geht davon aus, dass in fast allen oder zumindest in vielen Unternehmen Anforderungsprofile vorliegen. Tatsächlich geben 57% der befragten Unternehmen an, dass sie Anforderungsprofile für alle Stellen entwickelt haben. Ungefähr ein Fünftel der Betriebe hat keine Anforderungsprofile und knapp ein Viertel der Betriebe lediglich für die Stellen, in denen der Fachkräftemangel bereits spürbar ist.

**Abbildung 34: Vorliegen von Anforderungsprofilen nach Angaben der Unternehmen (Angaben in Prozent)**



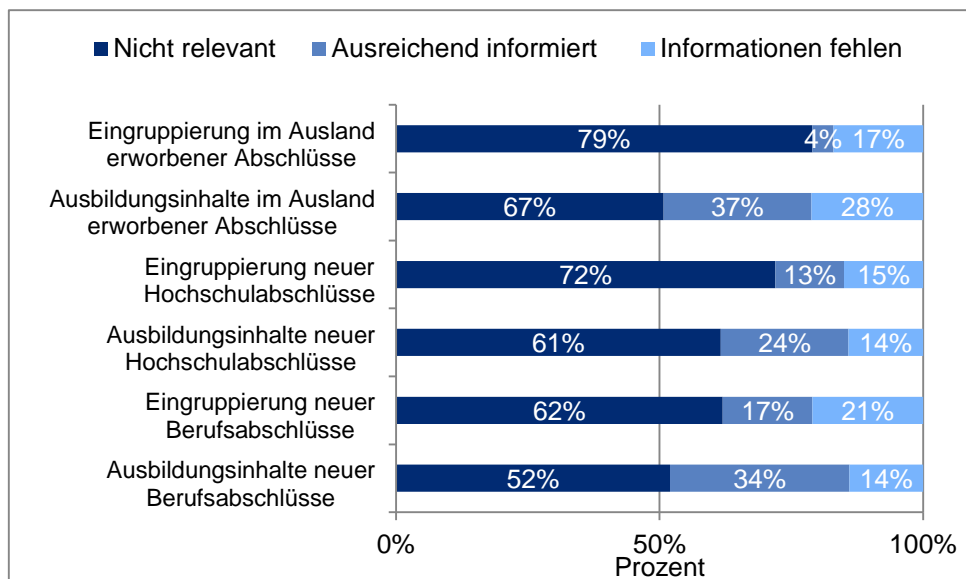
Die Ergebnisse verdeutlichen, dass Anforderungsprofile für große Betriebe mit mehr als 250 Mitarbeitern selbstverständlich sind. In 92% der Unternehmen mit mehr als 250 Mitarbeitern liegen Anforderungsprofile für alle Stellen im Unternehmen vor. Die restlichen 8% der Unternehmen dieser Betriebsgröße haben Anforderungsprofile für die Stellen vorliegen, bei denen bereits ein Fachkräftemangel spürbar wird.

In Betrieben mit weniger als 250 Mitarbeitern liegen ca. in einem Viertel der Fälle keine Anforderungsprofile vor. Insgesamt sind die Unterschiede bei den Betrieben mit weniger als 250 Mitarbeitern vernachlässigbar. In allen Betriebsgrößenklassen unter 250 Mitarbeitern liegen in 44% bis 56% der Fälle Anforderungsprofile für alle Stellen vor und für 19% bis 33% der Betriebe liegen Anforderungsprofile für die Stellen vor, bei denen bereits ein Fachkräftemangel spürbar ist.

Die Ausbildungsordnung und Studienordnung ist stetig im Wandel. Es entstehen regelmäßig neue Ausbildungsberufe und neue Studiengänge. Bestehende Ausbildungs- und Studienordnungen werden abgewandelt und an aktuelle Entwicklungen bzw. an geänderte Anforderungsprofile am Arbeitsmarkt angepasst. Andererseits nimmt im Rahmen der Zuwanderung in die Bundesrepublik die Bedeutung von im Ausland erworbenen Abschlüssen zu.

Die Unternehmer wurden befragt, ob sie über die Inhalte und über die Eingruppierung der jeweiligen Ausbildungs- und Studiengänge bzw. der im Ausland erworbenen Abschlüsse ausreichend informiert sind.

**Abbildung 35: Informationstand der Unternehmen im Hinblick auf Ausbildungsinhalte (Angaben in Prozent)**



Die Ergebnisse verdeutlichen, dass die Frage nach Ausbildungsinhalten und Eingruppierung für die meisten Unternehmen nicht relevant ist. 52% - 79% der Unternehmen antworten dementsprechend auf die Frage. Unternehmer sind grundsätzlich etwas besser über die Ausbildungsinhalte informiert, als über die Eingruppierungen. 14% der Unternehmen geben an, dass sie weitere Informationen benötigen über die Inhalte neuer Studiengänge und über die Inhalte neuer Berufsabschlüsse. Doppelt so viele Unternehmen, nämlich 28% antworteten, dass Informationen über die Inhalte von im Ausland erworbenen Abschlüssen fehlen.

Über die Eingruppierung der unterschiedlichen Abschlüsse sind die Unternehmen schlechter informiert. Nur 4% der Unternehmen geben an über die Eingruppierung im Ausland erworbener Abschlüsse ausreichend informiert zu sein. 17% der Unternehmen geben an, dass weitere Informationen darüber fehlen. Mit Blick auf die Eingruppierung neuer Hochschulabschlüsse geben 13% der Arbeitgeber an, ausreichend informiert zu sein und 15%, dass weitere Informationen fehlen. Über die Eingruppierung neuer Berufsabschlüsse fühlt sich rund jedes sechste Unternehmen ausreichend informiert und rund jedes fünfte Unternehmen gibt an, dass zu diesem Thema Informationen fehlen.

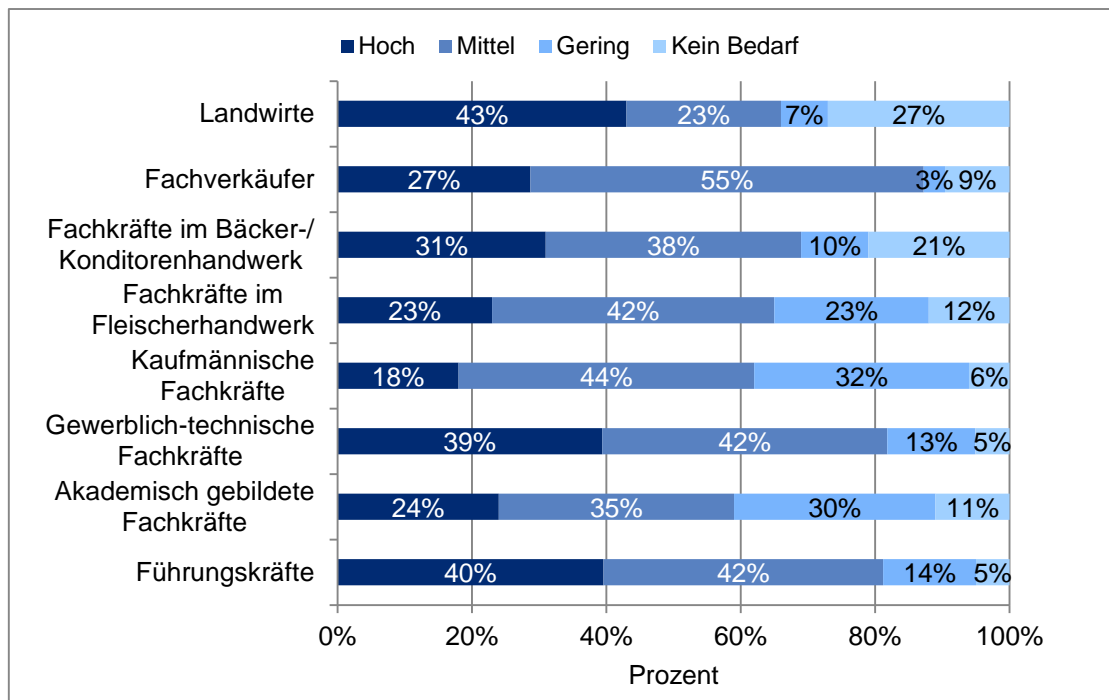
Die Institutionen wurden ebenfalls um eine Einschätzung des Informationsstandes der Unternehmen gebeten. Die Einschätzung der befragten Vertreter der Institutionen entspricht den Angaben der Arbeitgeber. Sie vermuten, dass die Mehrheit der Unternehmen nicht ausreichend informiert ist. Für die Mehrheit der Unternehmen spielt die Frage nach den Ausbildungsinhalten und Eingruppierungen aber auch nur eine sehr untergeordnete Rolle.

## 4.7 Qualifizierung

Zum Themenbereich Qualifizierung wurden Unternehmen und Institutionen zunächst darum gebeten, den aktuellen Qualifizierungsbedarf der Mitarbeiter einzuschätzen. Um auch zukünftige Entwicklungen in diesem Bereich zu berücksichtigen, wurde den Unternehmen außerdem die Frage gestellt, welchen Qualifizierungsbedarf sie in fünf Jahren in ihrer Belegschaft erwarten. Des Weiteren wurde nach bevorzugten Formen der Weiterbildung, nach der Übernahme von Kosten und dem zumutbaren Zeitaufwand für Weiterbildung sowie nach Hindernissen für die Wahrnehmung von Weiterbildungsmaßnahmen gefragt.

Auf die Frage nach dem aktuellen Qualifikationsbedarf verschiedener Gruppen sollten die Unternehmen angeben, ob der Qualifikationsbedarf hoch, mittel, gering oder nicht vorhanden ist.<sup>7</sup> Wie die folgende Abbildung 36 zeigt, wird der größte Qualifizierungsbedarf für Landwirte, für Führungskräfte und für gewerblich-technische Fachkräfte gesehen. Für diese Berufsgruppen sehen ca. 40% der Unternehmen einen hohen Qualifikationsbedarf. Ca. 30% der Unternehmen sehen einen hohen Qualifizierungsbedarf für Fachkräfte im Bäcker- und Konditorenhandwerk und für Fachverkäufer. Noch knapp jedes vierte Unternehmen sieht Qualifizierungsbedarfe für Fachkräfte im Fleischerhandwerk und für akademisch gebildete Fachkräfte. Für die kaufmännischen Fachkräfte sehen 18% der Arbeitgeber einen Qualifizierungsbedarf.

**Abbildung 36: Einschätzung des Qualifizierungsbedarfs der Mitarbeiter aus Sicht der Unternehmen (Angaben in Prozent)**



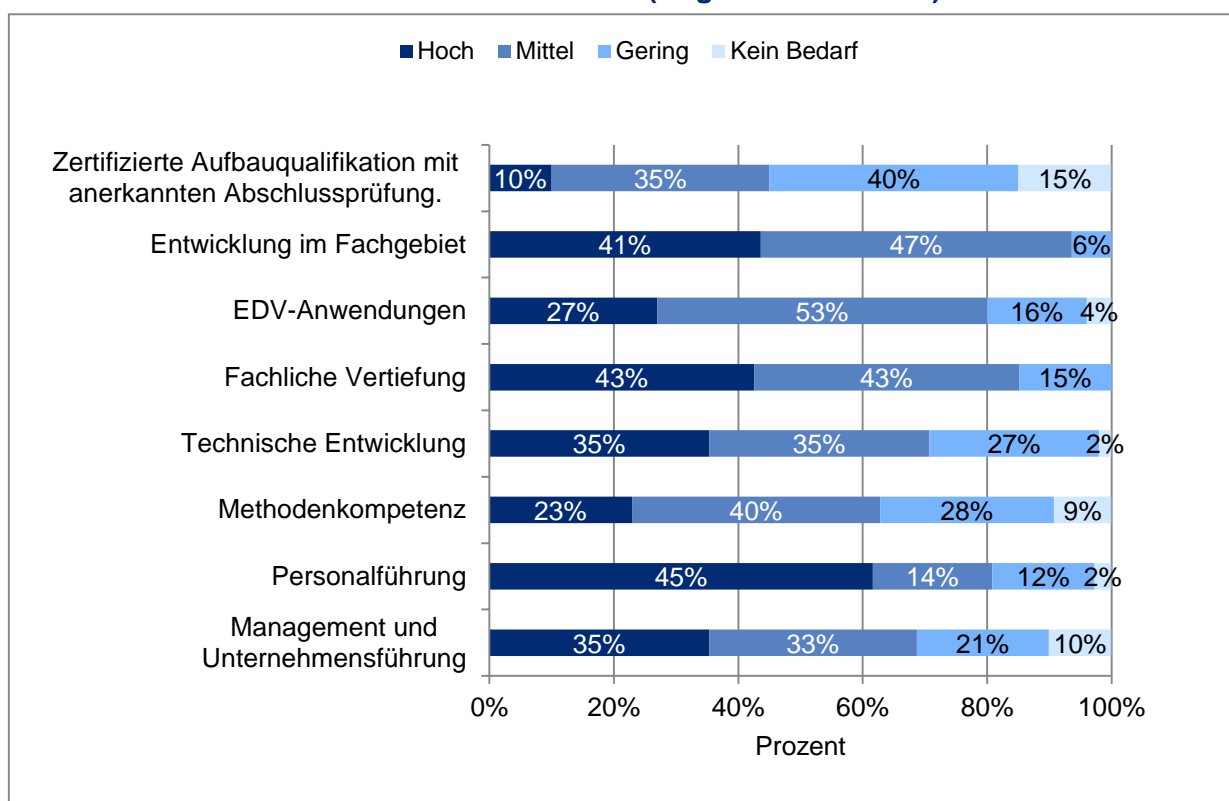
Die Vertreter der Institutionen schätzen den Qualifizierungsbedarf der verschiedenen Berufsgruppen insgesamt geringer ein, als es die Unternehmen angeben. Bei den Fachverkäufern, den Fachkräften im Bäcker- und Konditorenhandwerk sowie bei den

<sup>7</sup> Zusätzlich konnten die Unternehmen „nicht bekannt“ angeben.


Fachkräften im Fleischerhandwerk und bei den Landwirten sehen die Institutionen kaum einen Qualifizierungsbedarf, was sich nicht mit den Antworten der Unternehmen deckt.

Die Unternehmen wurden weiterhin gefragt, wie sie den Qualifizierungsbedarf in bestimmten Themengebieten in den nächsten fünf Jahren einschätzen. Den größten Bedarf sehen die Arbeitgeber im Bereich der Personalführung. 45% der Unternehmen sehen für diesen Themenbereich in den kommenden fünf Jahren einen hohen Qualifizierungsbedarf. 43% der Betriebe erwarten in fünf Jahren einen hohen Qualifizierungsbedarf in der fachlichen Vertiefung der Mitarbeiter. Weitere 43% sehen in diesem Themenbereich noch einen mittleren Qualifizierungsbedarf. Auch der Qualifikationsbedarf mit Blick auf die Entwicklung im Fachgebiet wird von 41% der Unternehmer in fünf Jahren hoch eingeschätzt und weitere 47% sehen hier einen mittleren Schulungsbedarf. Für eingesetzte EDV-Anwendungen sieht etwas mehr als die Hälfte der Arbeitgeber einen mittleren Qualifizierungsbedarf. Zusammenfassend lässt sich konstatieren, dass grundsätzlich in jedem Kompetenzbereich von mehr als der Hälfte der Arbeitgeber ein hoher oder mittlerer Qualifizierungsbedarf in fünf Jahren gesehen wird und weniger als 10% der Unternehmen gar keinen Qualifizierungsbedarf erwarten. Ausgenommen aus dieser Verteilung ist der Bereich „Zertifizierte Aufbauqualifikation mit anerkannter Abschlussprüfung“. Hier sehen nur 10% der Unternehmen einen hohen Qualifizierungsbedarf und 15% der Unternehmen erwarten hier gar keinen Weiterbildungsbedarf. Die folgende Abbildung 37 veranschaulicht die Befragungsergebnisse.

**Abbildung 37: Qualifikationsbedarf der Mitarbeiter in fünf Jahren in verschiedenen Themenbereichen aus Sicht der Unternehmen (Angaben in Prozent)**



Die Unternehmen wurden auch nach den optimalen Rahmenbedingungen einer Fort- und Weiterbildung gefragt. Wie lange sollte eine Fortbildung der Mitarbeiter idealerweise dauern? Welche Art der Weiterbildung wird gewünscht? Wer trägt die Kosten einer Weiterbildung? Spielt die räumliche Entfernung eine Rolle und existieren Hemmnisse, die einer Fortbildung der Mitarbeiter im Wege stehen?



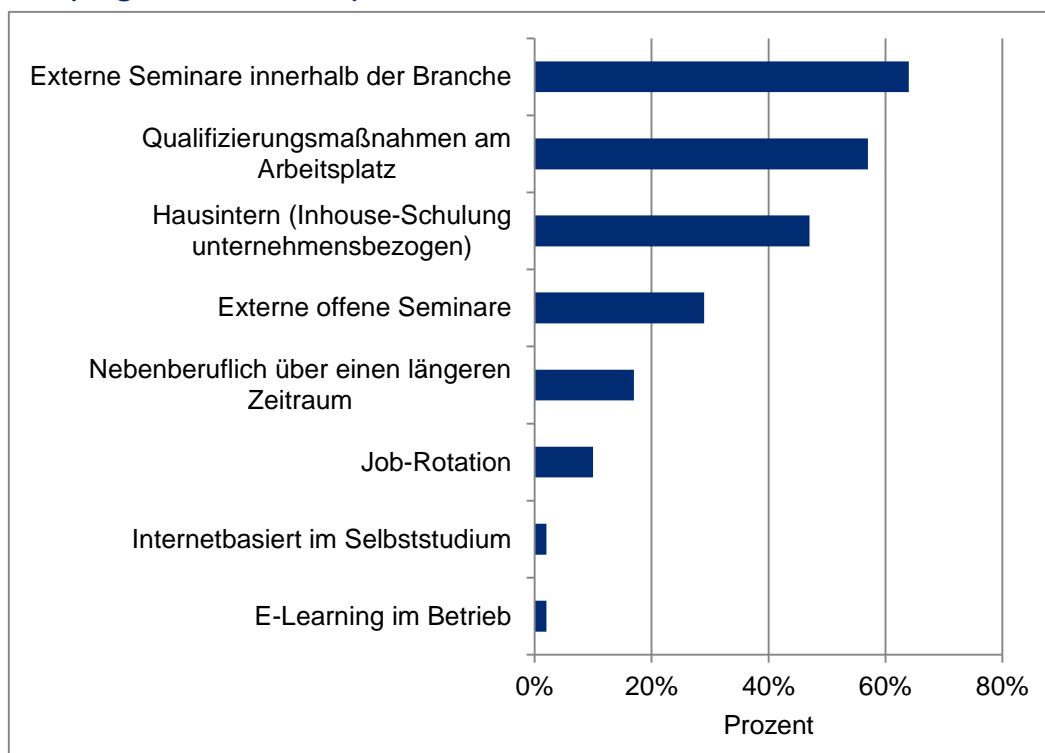
Die meisten Unternehmen wünschen sich als Fortbildungsmaßnahme externe Seminare innerhalb der Branche. Dicht gefolgt von Qualifizierungsmaßnahmen am Arbeitsplatz und Inhouse-Schulungen. Siehe dazu Abbildung 38.

Fragt man die Unternehmen, welche Dauer bei Weiterbildungsmaßnahmen gewünscht wird, zeigt sich eindeutig, dass kurze Weiterbildungsmaßnahmen favorisiert werden. 73% der Unternehmen sprechen sich für maximal zweitägige Maßnahmen aus, 25% für drei- bis fünftägige Fortbildungen.

Auch die Aussagen der Unternehmen zur Kostenträgerschaft sind eindeutig. Auf die Frage, wer die Kosten einer Qualifizierung trägt, der Arbeitgeber, der Arbeitnehmer oder anteilig beide Parteien, antworteten 90% der Arbeitgeber, dass die Kosten allein vom Unternehmen getragen werden. Die restlichen 10% der Unternehmer teilen die Kosten anteilig mit den Mitarbeitern. Dass allein der Mitarbeiter die Kosten einer Qualifizierung trägt, kommt gar nicht vor.

Eine weitere Frage zielte auf den Zeitaufwand einer Qualifizierung. Wird die Zeit der Teilnahme an einer Weiterbildungsmaßnahme als Arbeitszeit angerechnet oder nicht? Für 83% der Unternehmen ist klar, dass sie Träger des Zeitaufwandes sind und die Zeit der Fortbildung als Arbeitszeit angerechnet wird. 12% der Unternehmen teilen den Zeitaufwand mit den Mitarbeitern, das heißt ein Teil des Zeitaufwandes für die Qualifizierung wird als Arbeitszeit angerechnet und ein Teil findet in der Freizeit statt. Es bleiben 5% der Unternehmen, in denen Qualifizierungen grundsätzlich in der Freizeit stattfinden.

**Abbildung 38: Gewünschte Art der Qualifizierungsmaßnahme aus Sicht der Unternehmen (Angaben in Prozent)**



Für 23% der Unternehmen spielt die räumliche Distanz einer Qualifizierungsmaßnahme keine Rolle. 76% der Unternehmen wünschen sich eine Weiterbildungsmaßnahme ihrer Mitarbeiter in räumlicher Nähe zum Arbeitsort.

Die hier dargestellten Ergebnisse der Unternehmerbefragung zum Thema Qualifizierung fasst die folgende Tabelle 2 zusammen.

Die Vertreter der Institutionen schätzen die gewünschten Rahmenbedingungen und eventuellen Hindernisse überwiegend richtig ein. Auch die Vertreter der Institutionen gehen davon aus, dass Qualifizierungsmaßnahmen in vielen Unternehmen als Arbeitszeit angerechnet werden und die Kosten bei vielen Betrieben von den Unternehmen getragen werden. Die Vertreter der Institutionen vermuten außerdem zutreffend, dass Arbeitgeber ihre Mitarbeiter bevorzugt am Arbeitsplatz oder auf Inhouse-Schulungen vor Ort qualifizieren und Weiterbildungsmaßnahmen grundsätzlich in räumlicher Nähe zum Arbeitsort stattfinden sollten.



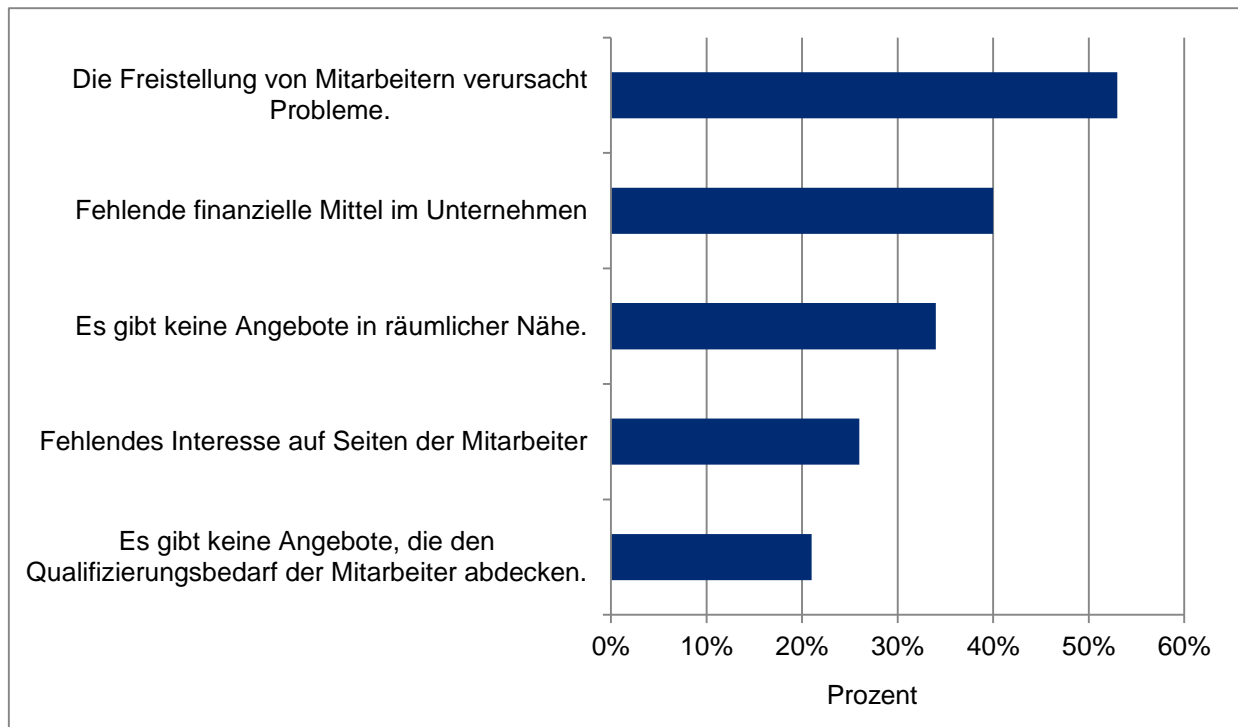
**Tabelle 2: Qualifizierung der Mitarbeiter aus Sicht der Unternehmen**

<b>Bevorzugte Form von Qualifizierungsmaßnahmen</b>	<b>Prozent</b>
Externe Seminare innerhalb der Branche	64%
Qualifizierungsmaßnahmen am Arbeitsplatz	57%
Hausintern (Inhouse-Schulung unternehmensbezogen)	47%
Externe offene Seminare	29%
Nebenberuflich über einen längeren Zeitraum	17%
Job-Rotation	10%
Internetbasiert im Selbststudium	2%
E-Learning im Betrieb	2%
<b>Tatsächliche Dauer von Qualifizierungsmaßnahmen</b>	
Bis 2 Tage	80%
3 bis 5 Tage	19%
Mehr als 5 Tage	2%
<b>Gewünschte Dauer von Qualifizierungsmaßnahmen</b>	
Bis 2 Tage	73%
3 bis 5 Tage	25%
Mehr als 5 Tage	2%
<b>Träger des Zeitaufwandes</b>	
Qualifizierung gilt als Arbeitszeit.	83%
Ein Teil der Qualifizierung wird als Arbeitszeit berechnet und ein Teil findet in der Freizeit statt.	12%
Qualifizierung findet grundsätzlich in der Freizeit statt.	5%
<b>Träger des Kostenaufwandes</b>	
Die Kosten trägt das Unternehmen allein.	90%
Die Kosten trägt der Mitarbeiter allein.	0%
Unternehmen und Mitarbeiter tragen die Kosten anteilig.	10%
<b>Bevorzugte räumliche Entfernung zum Arbeitsort</b>	
In räumlicher Nähe zum Arbeitsort.	77%
Entfernung spielt keine Rolle.	23%

Ein weiterer Themenkomplex dreht sich um Probleme und Hemmnisse, die einer Nutzung von Qualifizierungsmaßnahmen im Weg stehen. Die Unternehmen wurden gefragt, ob Hindernisse existieren, die einer stärkeren Nutzung von Qualifizierungsangeboten entgegenstehen. Die Arbeitgeber konnten im Fragebogen aus vorgegebenen möglichen Hindernissen auswählen. Es waren Mehrfachantworten erlaubt.

An erster Stelle wird die Freistellung von Mitarbeitern genannt. Gut die Hälfte der Arbeitgeber gibt an, dass die Freistellung der Mitarbeiter für Qualifizierungsmaßnahmen Probleme verursacht. An zweiter Stelle folgen „*Fehlende finanzielle Mittel im Unternehmen*“. 40% der Unternehmen geben an, dass die finanziellen Aspekte einer Fortbildung ein Hindernis sein können. Etwa ein Drittel der Betriebe nennen fehlende Fortbildungsangebote in räumlicher Nähe. Fehlendes Interesse der Mitarbeiterschaft beklagt immer noch ein Viertel der Arbeitgeber und etwa jedes fünfte Unternehmen gibt an, dass es grundsätzlich keine passenden Qualifizierungsangebote gebe. Eine Übersicht liefert die folgende Abbildung 39.

**Abbildung 39: Hindernisse für die Nutzung von Qualifizierungsangeboten aus Sicht der Unternehmen (Angaben in Prozent)**



## 4.8 Betriebliches Gesundheitsmanagement

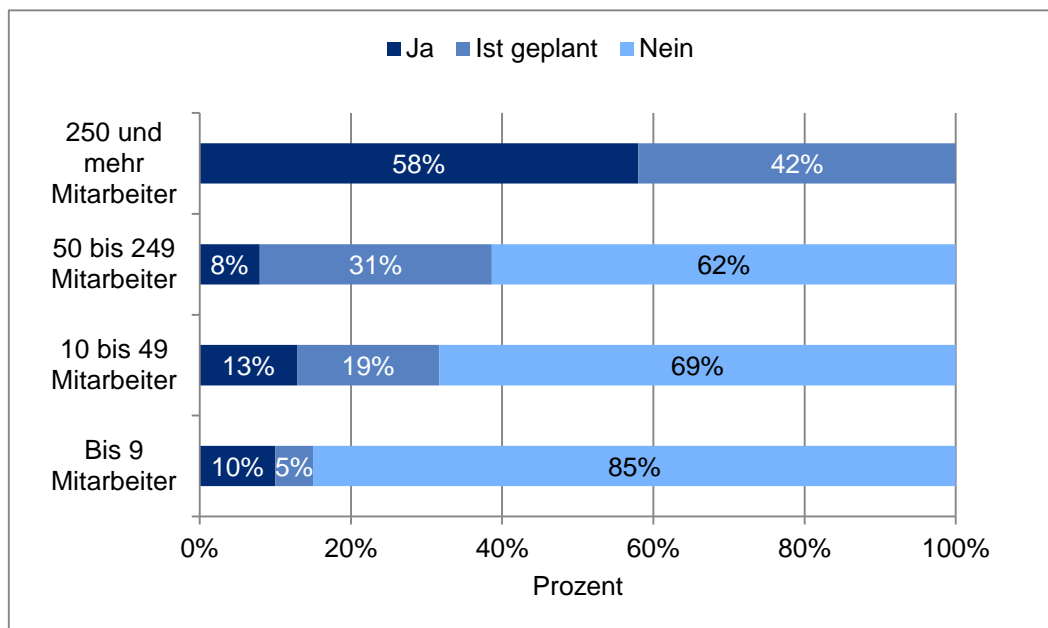
Betriebliches Gesundheitsmanagement will die Arbeitsstruktur und die Arbeitsprozesse so anpassen, dass die Arbeit, das Verhalten und die Organisation am Arbeitsplatz möglichst gesundheitsfördernd gestaltet werden. Idealtypisch wird ein betriebliches Gesundheitsmanagement somit zu einer klassischen Win-Win-Situation für das Unternehmen und die Beschäftigten. Aus Arbeitnehmersicht werden Arbeitsabläufe so optimiert, dass sich die Arbeitsbedingungen verbessern und die Motivation am Arbeitsplatz steigt. Aus Unternehmensicht erhöhen sich die Arbeitsqualität und die Produktivität, da Mitarbeiter länger gesund bleiben und weniger Ausfallzeiten produzieren.

Im regionalen Arbeitsmarktmonitoring wurden die Unternehmen der Ernährungswirtschaft im Landkreis Osnabrück zum betrieblichen Gesundheitsmanagement befragt. Wie viele Betriebe setzen bereits ein betriebliches Gesundheitsmanagement um? Aus welchen Gründen wurde es eingeführt? Bestehen bei den Unternehmen Beratungs- und Unterstützungsbedarfe für dieses Thema? Auch die Studierenden und Auszubildenden wurden zu diesem Thema befragt und um eine Einschätzung gebeten.

Insgesamt haben 20% der Unternehmen angegeben, ein Gesundheitsmanagement im Betrieb eingerichtet zu haben. Weitere 21% planen die Einführung. 59% der Unternehmen haben kein betriebliches Gesundheitsmanagement und planen auch nicht dessen Einführung. Die Einschätzung der Vertreter der Institutionen stimmt mit der tatsächlichen Situation überein: Vier von sechs Institutionen gehen davon aus, dass ein betriebliches Gesundheitsmanagement nur in einigen wenigen Unternehmen vorliegt.

Wie die folgende Abbildung 40 zeigt, ist das Vorhandensein eines betrieblichen Gesundheitsmanagements von der Betriebsgröße abhängig. Je größer der Betrieb, umso höher ist die Wahrscheinlichkeit, dass ein betriebliches Gesundheitsmanagement umgesetzt wird oder zumindest in Planung ist.

**Abbildung 40: Betriebliches Gesundheitsmanagement in Unternehmen (Angaben in Prozent)**



In kleinen Betrieben mit weniger als zehn Mitarbeitern existiert in 85% der Betriebe kein betriebliches Gesundheitsmanagement und ist auch keine Einführung geplant. Auf der ande-

ren Seite gibt es unter den großen Betrieben mit mehr als 250 Mitarbeitern kein einziges Unternehmen, das kein betriebliches Gesundheitsmanagement betreibt. Über die Hälfte der größeren Betriebe setzt bereits ein betriebliches Gesundheitsmanagement um. Die restlichen 42% planen die Einführung.

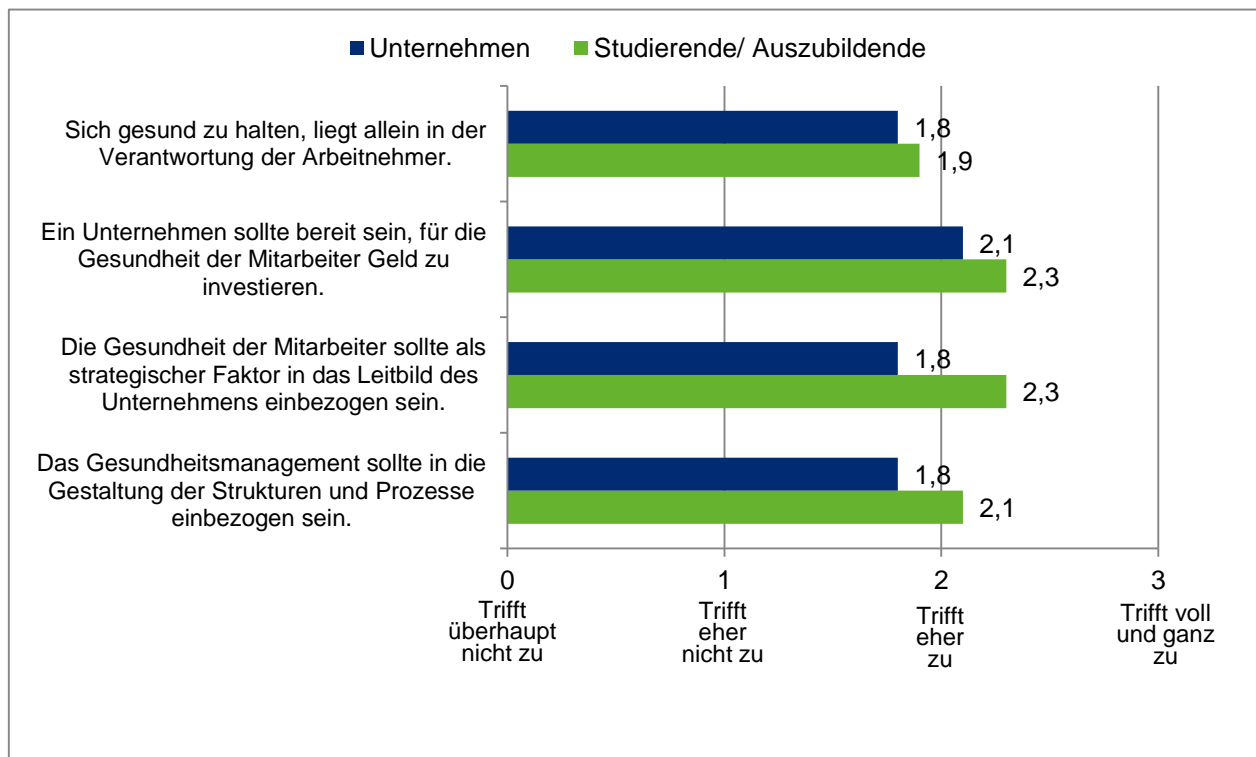
Etwas mehr als die Hälfte der Unternehmen, die bereits ein Gesundheitsmanagement eingeführt haben oder die Einführung planen, wünschen sich dafür externe Unterstützung.

Mit der Erhebung im regionalen Arbeitsmarktmonitoring wurden auch Einstellungen zum Thema betriebliches Gesundheitsmanagement erhoben. Dazu wurden den Arbeitgebern sowie den Studierenden und Auszubildenden Aussagen zu dem Themenkomplex vorgelegt. Die Befragten konnten aus einer vierstufigen Skala ihre Zustimmung bzw. Ablehnung zu den Aussagen auswählen. Die Skala reichte von 0= *trifft überhaupt nicht zu* bis zu 3= *trifft voll und ganz zu*.

Vergleicht man die Aussagen der beiden befragten Gruppen miteinander fällt auf, dass der Grad der Zustimmung sich nicht stark unterscheidet. Grundsätzlich stimmen die Studierenden und Auszubildenden den Aussagen etwas stärker zu als die Arbeitgeber.

Die stärkste Zustimmung der Arbeitgeber erhält die Aussage *„Ein Unternehmen sollte bereit sein, für die Gesundheit seiner Mitarbeiter Geld zu investieren“*. Für diese Aussage geben die Arbeitgeber im Mittel eine Zustimmung von 2,1. Für die anderen drei Aussagen *„Sich gesund zu halten liegt allein in der Verantwortung der Arbeitnehmer“*, *„Das Gesundheitsmanagement sollte in die Gestaltung der Strukturen und Prozesse einbezogen sein“* sowie die Aussage *„Die Gesundheit der Mitarbeiter sollte als strategischer Faktor in das Leitbild des Unternehmens einbezogen sein“* ergibt sich im Antwortverhalten der Unternehmen jeweils ein Mittelwert von 1,8, also ein Wert, der knapp unter einer Zustimmung liegt. Die Bewertung der Studierenden und Auszubildenden liegt für die drei letztgenannten Aussagen etwas höher. Die Mittelwerte 2,1 bis 2,3 signalisieren eine grundsätzliche Zustimmung zu diesen Aussagen. Die Aussage *„Sich gesund zu halten liegt allein in der Verantwortung der Arbeitnehmer“* erhält mit einem Mittelwert von 1,9 die geringste Zustimmung der jungen Nachwuchskräfte.

Abbildung 41: Einstellung zum betrieblichen Gesundheitsmanagement (Mittelwerte)<sup>8</sup>



Grundsätzlich spielt ein betriebliches Gesundheitsmanagement in den Unternehmen keine große Rolle. Wie oben bereits beschrieben, wird aktuell lediglich in 20% der Unternehmen ein betriebliches Gesundheitsmanagement umgesetzt. Auch die Zustimmungswerte zu den hier genannten Aussagen untermauern diese These.

Die Unternehmen, die bereits ein betriebliches Gesundheitsmanagement umsetzen oder planen, wurden nach den Gründen für die Einführung bzw. die Planung gefragt. 37 Betriebe haben auf diese Frage geantwortet und bilden die hier betrachtete Teilgruppe. Der Hauptgrund, warum ein betriebliches Gesundheitsmanagement eingeführt oder ausgebaut werden soll ist „Die Mitarbeiter länger gesund erhalten“. 35 der 37 Betriebe nennen diesen Grund. An zweiter Stelle folgt „Den Krankenstand senken“, was noch von 26 Betrieben geantwortet wurde. 22 Betriebe haben in erster Linie die älteren Mitarbeiter im Blick. Für sie ist die „Anpassung der Arbeitsabläufe, um Ältere länger beschäftigen zu können“ ein wichtiger Grund für die Einführung oder den Ausbau eines betrieblichen Gesundheitsmanagements. Die beiden Aspekte „Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen“ und „Imageverbesserung“ spielen nur eine untergeordnete Rolle.

Auch die Vertreter der Institutionen wurden gebeten, die Bedeutung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements einzuschätzen. Richtigerweise erwarten die Vertreter der Institutionen überwiegend, dass lediglich in einigen wenigen Unternehmen ein betriebliches Gesundheitsmanagement vorhanden ist. Auch die Einschätzung der Beweggründe für eine Einführung wird richtig gesehen. Die Vertreter der Institutionen erwarten, dass es den Betrieben eher darum geht, den Krankenstand zu senken und Ältere länger beschäftigungsfähig zu erhalten, als um Fragen der Mitarbeiterbindung oder der Imageverbesserung.

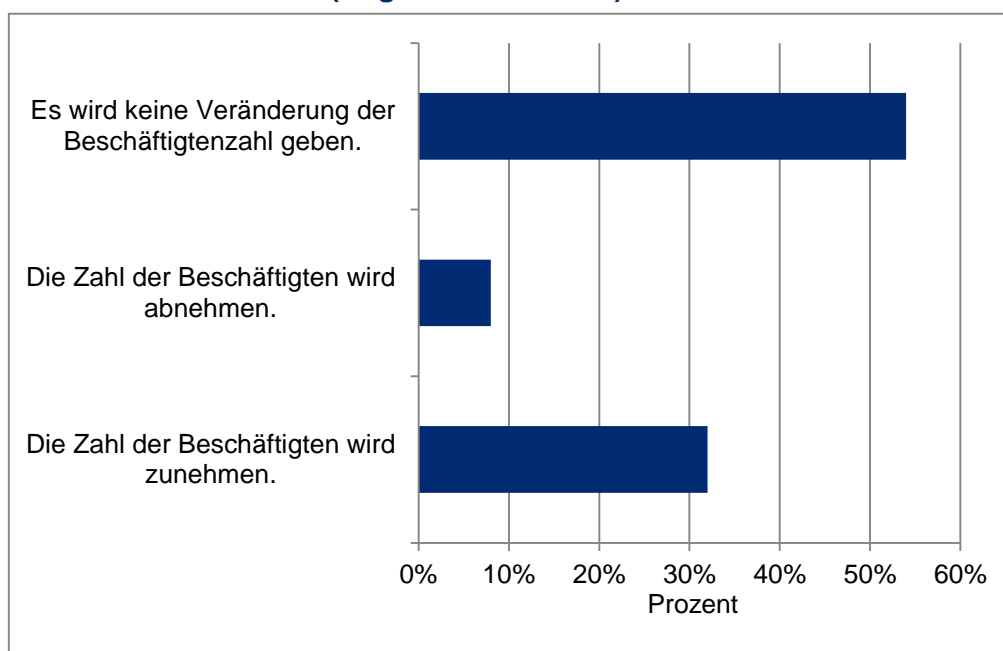
<sup>8</sup> Mittelwert einer vierstufigen Skala von 0 = trifft überhaupt nicht zu bis 3 = trifft voll und ganz zu. Je höher also der ausgewiesene Mittelwert, desto höher ist die Zustimmung.

#### 4.9 Zukünftige Entwicklung und Herausforderungen

Zum Ende des Fragebogens wird der Blick noch ein weiteres Mal in die Zukunft gerichtet. Die Unternehmen wurden gefragt, wie sich die Zahl der Beschäftigten im Betrieb in den nächsten fünf Jahren voraussichtlich entwickeln wird.

Rund ein Drittel der Unternehmen geht davon aus, dass zusätzliche Mitarbeiter eingestellt werden. Etwas mehr als die Hälfte der Unternehmen gibt an, dass die Zahl der Beschäftigten in den nächsten fünf Jahren unverändert konstant bleiben wird und lediglich 8% der Unternehmen gehen davon aus, dass sich die Anzahl der Mitarbeiter verringern wird.


**Abbildung 42: Entwicklung der Beschäftigtenzahl in den nächsten fünf Jahren aus Sicht der Unternehmen (Angaben in Prozent)**



Neben diesen Fragen nach der Entwicklung der Beschäftigtenzahl bzw. der Arbeitsplatzsicherheit wurden allen Gruppen auch Fragen nach den Herausforderungen in den kommenden fünf Jahren gestellt. In der folgenden Abbildung 45 sind die Angaben von Unternehmen, sowie von Studierenden und Auszubildenden grafisch dargestellt. Die Reihenfolge der Darstellung entspricht dabei der Bedeutung der einzelnen Aspekte für die Unternehmen.

Die größten Herausforderungen sehen Unternehmen demnach im Fachkräftemangel und in der Realisierung von Kosteneinsparungen. Jeweils 51% der Unternehmen gaben diese Antwort. Es folgen auf Platz drei und vier die Gewinnung neuer Mitarbeiter und die Sicherung von Know-how im Unternehmen. Jeweils rund 40% der Unternehmen sehen darin eine große Herausforderung in den nächsten fünf Jahren. Auf den Plätzen fünf und sechs finden sich die Erschließung neuer Märkte und die Entwicklung neuer Produkte.

Die Einschätzung der Studierenden und Auszubildenden stimmt mit der am häufigsten genannten Herausforderung exakt überein. Auch 51% der jungen Nachwuchskräfte sehen im Fachkräftemangel die wichtigste Herausforderung der Zukunft. Während die Realisierung von Kosteneinsparungen bei den Unternehmern mit ebenfalls 51% sehr viele Nennungen erhält, sehen dies nur 28% der Studierenden und Auszubildenden so. Bei den künftigen Fachkräften landet auf Platz zwei die Umsetzung ökologischer Anforderungen. Bei den

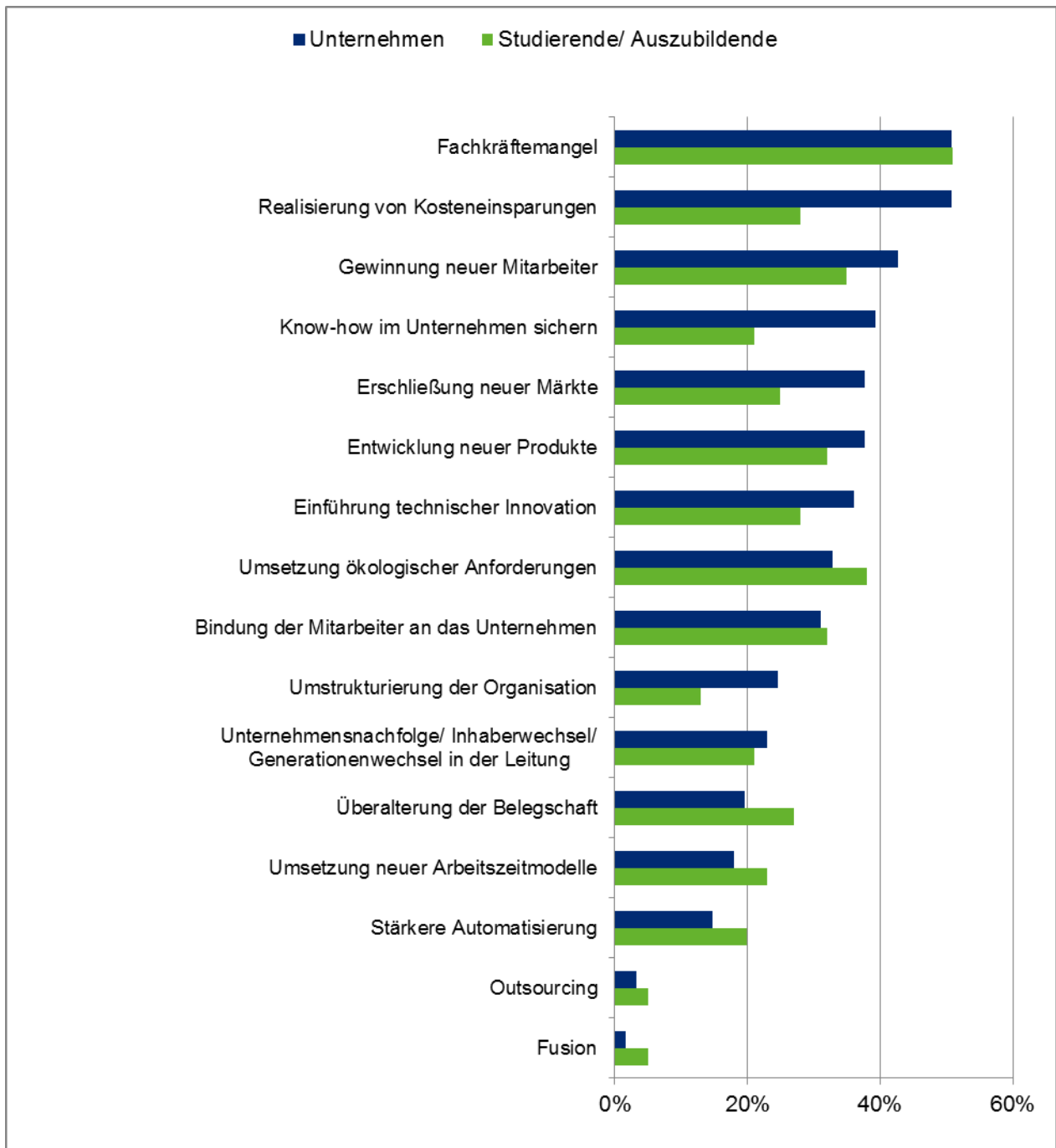


Studierenden und Auszubildenden landen auf den Plätzen drei und vier dann jedoch auch wieder personalpolitische Herausforderungen: Die Gewinnung neuer Mitarbeiter und die Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen werden jeweils von gut einem Drittel der jungen Nachwuchskräfte als große Herausforderung der nächsten fünf Jahre angesehen.

Die ebenfalls dazu befragten Vertreter von Institutionen sehen die größten Herausforderungen ebenfalls in personalpolitischen und durch den demografischen Wandel beeinflussten Bereichen. Vier von sechs Institutionen gehen davon aus, dass der Fachkräftemangel, die Überalterung der Belegschaft und die Gewinnung neuer Mitarbeiter die Unternehmen vor große Herausforderungen stellen wird. Auch die Entwicklung neuer Produkte wird laut zwei Dritteln der Institutionen in Zukunft von wesentlicher Bedeutung sein.

Einig sind sich die Arbeitgeber, die Studierenden und Auszubildenden im Hinblick auf die Herausforderungen, die sie als nicht sehr relevant erachten. Fusion und Outsourcing werden am seltensten als Herausforderung der kommenden fünf Jahre genannt.

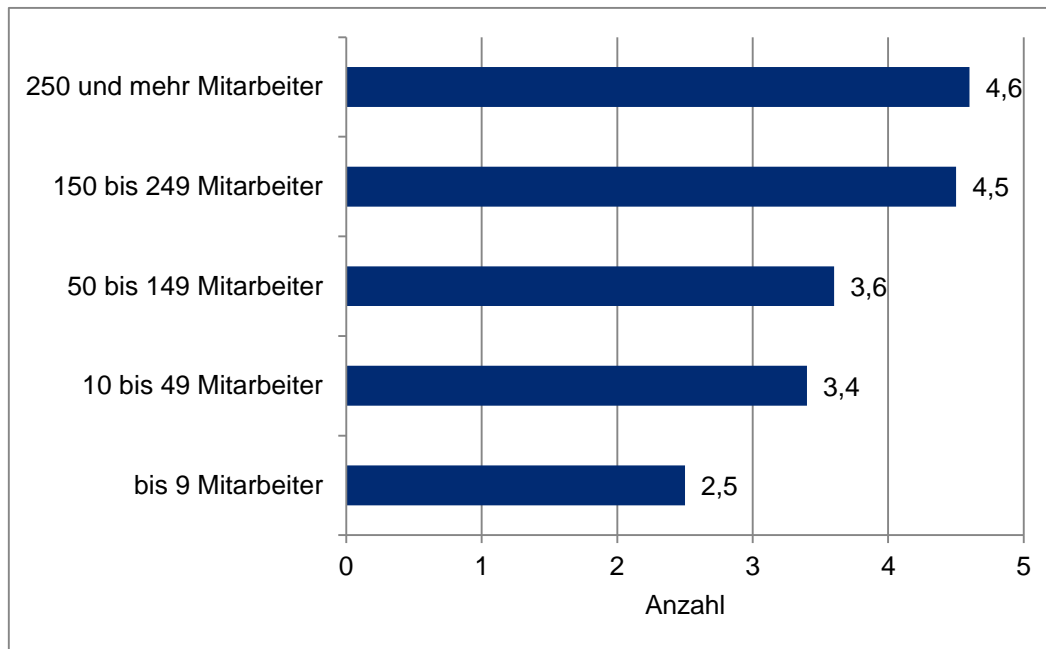
**Abbildung 43: Herausforderungen in den nächsten fünf Jahren aus Sicht von Unternehmen, sowie Studierenden und Auszubildenden (Angaben in Prozent)**



Im folgenden Schritt wird untersucht, ob die Herausforderungen denen sich die Unternehmen in den nächsten fünf Jahren gegenüber sehen von der Betriebsgröße abhängig sind. Wie die folgende Abbildung 44 zeigt, nimmt die Anzahl der Herausforderungen mit zunehmender Betriebsgröße zu. Kleine Betriebe mit weniger als zehn Beschäftigten sehen sich durchschnittlich 2,5 Herausforderungen gegenübergestellt. Betriebe mit bis zu 149 Mitarbeitern geben im Durchschnitt bereits 3,6 Herausforderungen an und sehr große Betriebe mit mehr als 250 Mitarbeitern nennen im Durchschnitt 4,6 Herausforderungen, denen sie sich in den nächsten fünf Jahren gegenübersehen.



**Abbildung 44: Anzahl der Herausforderungen in den nächsten fünf Jahren aus Betriebssicht, je nach Betriebsgröße (Mittelwerte)**



Es stellt sich die Frage, ob nicht nur die Anzahl künftiger Herausforderungen von der Betriebsgröße abhängig ist, sondern ebenfalls die Art der Herausforderung mit zunehmender Betriebsgröße differiert.

Die Antwort ist nicht ganz eindeutig. Es gibt einige Bereiche, die fast gleichverteilt von allen Betrieben als problematische Herausforderung erwartet werden, völlig unabhängig davon, ob der Betrieb weniger als 10 Mitarbeiter oder mehr als 1000 Mitarbeiter beschäftigt. Die folgende Abbildung 45 gibt dazu eine Übersicht. Allerdings wurden hier nur exemplarisch einige Bereiche ausgewählt. Für die nicht aufgeführten Herausforderungen gilt, dass die Verteilung unauffällig und somit unabhängig von der Betriebsgröße ist oder dass die Herausforderung ohnehin keine große Rolle spielt.

Zu den Herausforderungen, die für Unternehmen jeder Betriebsgröße annähernd gleich wichtig sind, zählen beispielsweise die Realisierung von Kosteneinsparungen oder die Erschließung neuer Märkte. Anders sieht es hingegen für die meistgenannte Herausforderung des erwarteten Fachkräftemangels aus. Dieser Aspekt wird von kleinen und mittleren Betrieben etwa doppelt so häufig genannt, wie von größeren Betrieben mit mehr als 50 oder mehr als 250 Mitarbeitern.

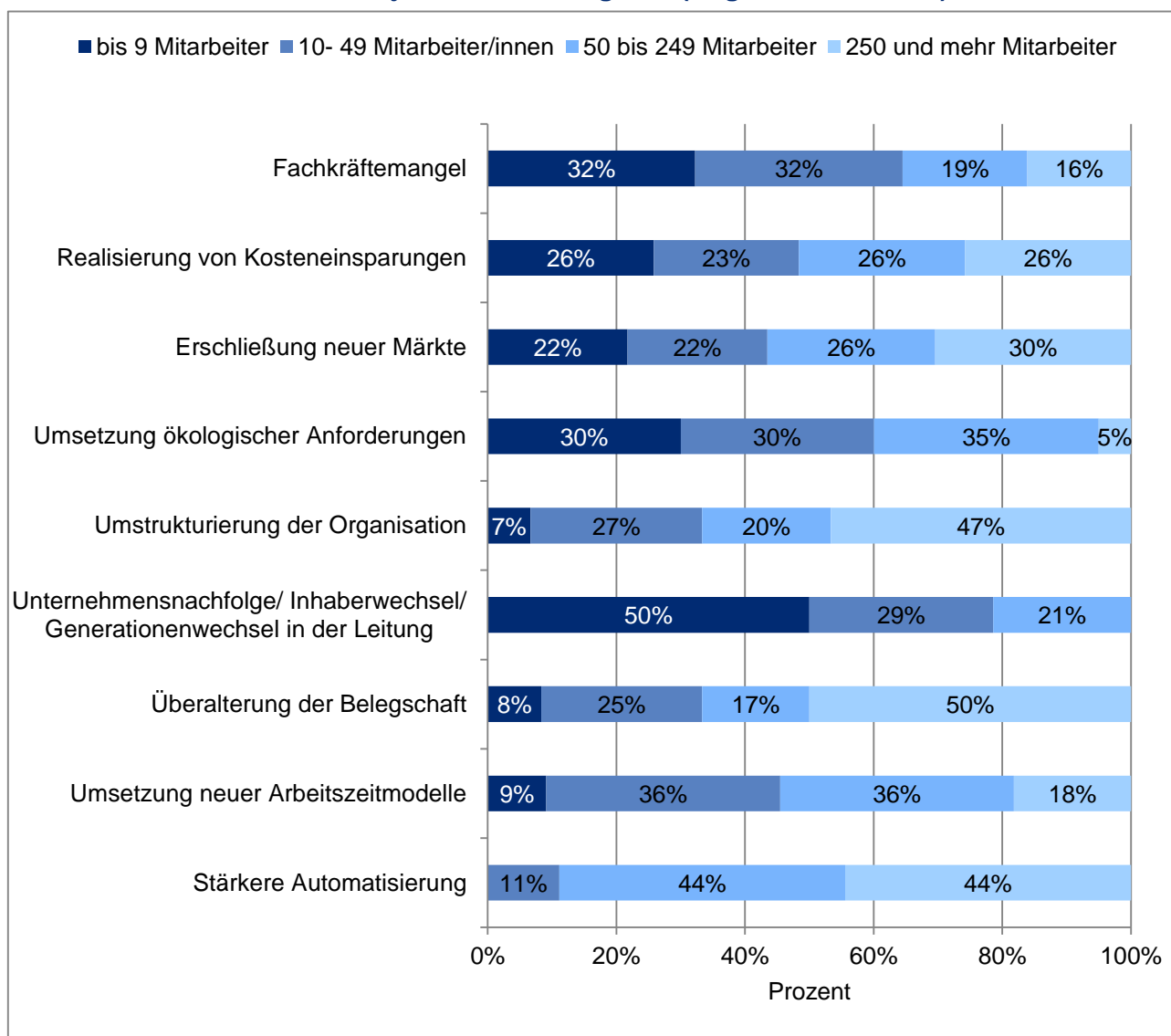
Die Abbildung 45 verdeutlicht außerdem, dass die Umsetzung ökologischer Anforderungen für sehr große Betriebe mit mehr als 250 Mitarbeitern so gut wie keine Rolle spielt. Lediglich 5% der Antworten für diesen Aspekt kamen aus Reihen der sehr großen Unternehmen.

Auf der anderen Seite spielt die Umstrukturierung der Organisation für kleine Betriebe mit weniger als 10 Mitarbeitern so gut wie keine Rolle. Lediglich 7% der Antworten für diesen Aspekt wurden von Kleinbetrieben mit weniger als 10 Mitarbeitern gegeben. Fast die Hälfte der Antworten für diese Kategorie wurde von den großen Betrieben mit mehr als 250 Mitarbeitern gegeben.

Das Thema Unternehmensnachfolge bzw. Generationenwechsel wird in erster Linie von den kleinen Unternehmen genannt. 50% derjenigen, die diese Antwort gewählt haben, sind Betriebe mit weniger als 10 Mitarbeitern.

Wie Abbildung 45 verdeutlicht, sind die Überalterung der Belegschaft und die stärkere Automatisierung wiederum eher Themen für die sehr großen Betriebe.

**Abbildung 45: Exemplarisch ausgewählte Herausforderungen in den nächsten fünf Jahren aus Unternehmersicht, je nach Betriebsgröße (Angaben in Prozent)**



## 5. Zusammenfassung und Identifikation von Handlungsfeldern

Im Folgenden werden die zentralen Ergebnisse der Untersuchungen im Bereich der Ernährungswirtschaft noch einmal zusammengefasst. Dabei steht die Frage im Mittelpunkt, welche Handlungsfelder in diesem Wirtschaftszweig identifiziert werden können.

### 1. Entwicklung der Ernährungswirtschaft

Rund ein Drittel der Betriebe in der Ernährungswirtschaft geht davon aus, in den nächsten fünf Jahren zusätzliches Personal einzustellen. 54% gehen davon aus, dass die Anzahl der Mitarbeiter in diesem Zeitraum stabil bleiben wird. Somit steht die Branche im Landkreis Osnabrück insgesamt positiv da. Lediglich 8% der Unternehmen befürchten, in den nächsten fünf Jahren Personal abbauen zu müssen.

### 2. Wahrnehmung des Fachkräftemangels

Nach Aussagen von Unternehmen der Ernährungswirtschaft in der Region Osnabrück zeigt sich bereits heute ein Fachkräftemangel in der Branche. Der größte Bedarf besteht dabei an Auszubildenden. Dies ist gleichzeitig der Bereich, in dem auch die größten Schwierigkeiten bei der Stellenbesetzung gesehen werden. Mehr als jedes dritte Unternehmen sucht aktuell Auszubildende (38%) und ebenfalls mehr als jedes dritte Unternehmen (34%) hat Schwierigkeiten, offene Ausbildungsstellen zu besetzen.

Am zweit häufigsten werden ungelernte Arbeitskräfte gesucht. 20% der Unternehmen geben an, aktuell für an- und ungelernte Arbeitskräfte Personalbedarf zu haben. Etwa die Hälfte dieser Unternehmen hat Schwierigkeiten, diese Stellen auch zu besetzen.

Letztlich wird ein Mangel im Hinblick auf technische und gewerbliche Fachkräfte registriert. 17% der Unternehmen haben aktuell offene Stellen für diese beiden Gruppen von Fachkräften zu verzeichnen und nahezu ebenso viele berichten von Schwierigkeiten bei der Besetzung dieser Stellen. Deutlich weniger Probleme gibt es bei der Besetzung von Stellen für akademisch gebildete und kaufmännische Fachkräfte.

Bemerkenswert ist die Situation im Bäckerhandwerk und Fleischerhandwerk. Hier suchen ca. 15% der Betriebe aktuell ausgebildete Bäcker, Konditoren oder Fleischer und alle suchenden Betriebe beklagen Schwierigkeiten, für diese Stellen geeignetes Personal zu finden.

In den kommenden fünf Jahren wird sich die Situation aus Sicht der Unternehmen nicht entspannen. Im Gegenteil liegt der Anteil der Unternehmen, die in fünf Jahren Probleme bei der Besetzung von Fachkräfte- und Ausbildungsstellen erwarten, noch höher als zurzeit. Die Hälfte aller Unternehmen erwartet in fünf Jahren Probleme bei der Besetzung von Stellen für Fachkräfte.

### 3. Maßnahmen gegen den Fachkräftemangel

Die wichtigsten Maßnahmen gegen den Fachkräftemangel sehen die Unternehmen in der Schaffung eines positiven Betriebsklimas sowie in der Ausbildung und Qualifizierung im Betrieb. Dies entspricht den Ergebnissen, die bereits in den anderen im Rahmen des Arbeitsmarktmonitoring untersuchten Branchen gefunden wurden. Wie wichtig ein positives Betriebsklima ist, zeigt sich auch darin, dass nette Kollegen für die große Mehrheit der befragten jungen Menschen, die sich noch in einer Ausbildung befinden, das wichtigste Kriterium für ihren zukünftigen Arbeitsplatz ist.

Trotz der großen Bedeutung, die der Ausbildung im eigenen Betrieb für die Bekämpfung des Fachkräftemangels beigemessen wird, bilden viele Betriebe nicht aus. Insgesamt sind es rund 30% der Unternehmen, die nicht ausbilden. Allerdings geht aus der Zahl

nicht hervor, ob ggf. der Wille zur Ausbildung vorhanden ist, man als Betrieb aber keine geeigneten Bewerber findet.

Andere Maßnahmen zur Bekämpfung des Fachkräftemangels werden von den Unternehmen kaum in Erwägung gezogen. So denken nur wenige Unternehmen daran, die Suche nach Arbeitskräften z.B. auf Ältere, Frauen oder Migranten auszudehnen, um so neue Arbeitskräftepotenziale zu erschließen. Obwohl viele Arbeitgeber Schwierigkeiten bei der Personalrekrutierung benennen, dehnt kaum ein Unternehmen die Personalsuche räumlich aus. Eine überregionale oder gar bundesweite Personalrekrutierung findet so gut wie nicht statt.

#### **4. Vereinbarkeit von Beruf und Familie**

Der Frauenanteil unter den Auszubildenden und Studierenden der Ernährungswirtschaft liegt bei 40%. Etwa jeder vierte Studierende und Auszubildende erwartet an seinem künftigen Arbeitsplatz Familienfreundlichkeit und flexible Arbeitszeiten. Gravierende geschlechtsspezifische Unterschiede existieren bei diesen Antworten nicht. Allerdings ist auch festzustellen, dass Fragen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf und bezüglich Kinderbetreuungsmöglichkeiten in der Regel für junge Menschen in Ausbildung und Studium noch nicht sonderlich relevant sind.

Gut die Hälfte der Arbeitgeber bietet flexible Arbeitszeiten und Teilzeitarbeitsplätze an. Ein Angebot zur betrieblichen Kinderbetreuung machen 5% der Unternehmen. Knapp ein Viertel der Arbeitgeber gibt an, gar keine Angebote zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf vorzuhalten. Vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels könnte es hilfreich sein, wenn Eltern in Arbeitszeitmodellen arbeiten können, die ihnen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie erleichtern.

#### **5. Rekrutierungswege von Arbeitskräften**

Auch in der Ernährungswirtschaft – wie bereits in den anderen Branchen, die im Rahmen des regionalen Arbeitsmarktmonitorings untersucht wurden – gehen Arbeitgeber und Bewerber unterschiedliche Wege bei der Bewerber- bzw. der Stellensuche. Unternehmen der Ernährungswirtschaft in der Region Osnabrück setzen bei der Personalsuche in erster Linie auf persönliche Beziehungen, Anzeigen in der lokalen Presse und die Einschaltung der Agentur für Arbeit. Die Studierenden und Auszubildenden suchen aber in erster Linie online nach offenen Stellen. Für annähernd 90% der Nachwuchskräfte ist das Internet inklusive der sozialen Netzwerke im Internet die erste Informationsquelle. Allerdings nutzt nur gut ein Viertel der Unternehmen dieses Medium. Es empfiehlt sich, besonders für die Unternehmen, die Fachkräftengpässe bereits beklagen, die Onlinepräsenz auszubauen.

Viele Unternehmen geben an Schwierigkeiten zu haben, offene Stellen zu besetzen. Nicht nur bezogen auf Stellen für Fachkräfte oder akademisch gebildete Mitarbeiter, sondern auch für Auszubildenden und ungelernte Arbeitskräfte. Vor diesem Hintergrund ist die geringe Nutzung überregionaler Medien überraschend. Lediglich 15% der Unternehmen geben an Stellenanzeigen überregional zu schalten. Es ist zu vermuten, dass das Bewerberpotenzial stiege, würden Stellenanzeigen auch überregional oder im Internet veröffentlicht.

#### **6. Informationsbedarf über Berufe, freie Stellen und Abschlüsse**

Auszubildende und Studierende nutzen verschiedene Kanäle, um sich über freie Stellen und gefragte Berufe in der Region zu informieren: Sie informieren sich im Internet, sie nutzen die Angebote der Agentur für Arbeit, sie verfügen über persönliche Beziehungen und nehmen an Jobbörsen teil. Dennoch gibt nur knapp ein Drittel der Studierenden und Auszubildenden an, über gefragte Berufe in der Region ausreichend informiert zu sein.

Fast die Hälfte der Nachwuchskräfte gibt an mehr Informationen über aktuelle Stellenangebote in der Region zu benötigen. Hier besteht also deutlicher Informationsbedarf.

Die Unternehmen halten Informationen über die Inhalte und Eingruppierung unterschiedlicher Berufs- und Studienabschlüsse in der Mehrheit für nicht relevant. Der größte Informationsbedarf besteht für die Inhalte von im Ausland erworbenen Abschlüssen. 28% der Unternehmen signalisieren hier einen Informationsbedarf.

## **7. Weiterbildung und Qualifizierung**

Unternehmen sehen einen mittleren bis hohen Qualifizierungsbedarf bei den Mitarbeitern, und zwar insbesondere bei technischen und gewerblichen Fachkräften, bei Fachverkäufern und bei Führungskräften. Entsprechend sind die wichtigsten Themen der Weiterbildung aus Sicht der Unternehmen die fachliche Vertiefung, die Entwicklung im Fachgebiet und die Personalführung.

Dem von Unternehmerseite wahrgenommenen Qualifizierungsbedarf steht eine hohe Motivation der Auszubildenden und Studierenden zur ständigen Weiterbildung gegenüber. Für die große Mehrheit dieser Befragten sind die ständige Weiterbildung im Fachgebiet und die Aneignung neuer Qualifikationen im Berufsleben selbstverständlich. Dennoch sieht mehr als ein Viertel der Unternehmen in der fehlenden Motivation der Arbeitskräfte ein Hindernis für die Beteiligung an Weiterbildungsmaßnahmen.

Das wichtigste Hindernis für die Teilnahme an Weiterbildungen ist die Freistellung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Dieses Ergebnis deckt sich mit den Ergebnissen in den anderen Branchen in denen früher eine Erhebung durchgeführt wurde.

Auch das Fehlen finanzieller Mittel für die Weiterbildung wird von knapp 40% der Unternehmen als Hinderungsgrund genannt. 90% der Unternehmen übernehmen die Kosten für Qualifizierungsmaßnahmen komplett. 83% der Unternehmen tragen alleine den Zeitaufwand, das heißt Weiterbildung findet innerhalb der Arbeitszeit statt. Sollten die Mittel fehlen, hat dies negative Auswirkungen auf die Weiterbildungsmöglichkeiten Mitarbeiter.

Eine weitere Problematik ergibt sich aus Sicht der Unternehmen aus fehlenden Angeboten in räumlicher Nähe. Da die Freistellung von Mitarbeitern häufig Probleme verursacht, bevorzugt die Mehrzahl der Unternehmen Weiterbildungsangebote in räumlicher Nähe und mit kurzer Dauer von bis zu zwei Tagen.

## **8. Attraktivität der Region**

Die befragten Studierenden und Auszubildenden fühlen sich vor allem wegen sozialer Beziehungen mit der Region Osnabrück verbunden. Freundschaften und familiäre Bindung lassen die Region für den Großteil der Nachwuchskräfte attraktiv werden. Für knapp die Hälfte der Studierenden und der Auszubildenden sind die Ausbildungsmöglichkeiten vor Ort ein Aspekt, der die Region attraktiv werden lässt.

Die Nachwuchskräfte fühlen sich zwar mit der Region verbunden, können sich aber durchaus vorstellen woanders hinzuziehen. Gut 60% der Nachwuchskräfte sehen ihre Zukunft in der Region. Knapp 40% würde es nicht schwer fallen aus der Region fortzuziehen. Dass mehr als die Hälfte der jungen Menschen ihre Zukunft in der Region sieht ist erfreulich. In erster Linie halten die jungen Menschen die Region Osnabrück aber für attraktiv, weil Familie und Freunde hier leben. Andere Aspekte wie die berufliche Zukunft, gute Einkaufsmöglichkeiten oder Freizeitmöglichkeiten werden nicht oft genannt. Dass die beruflichen Zukunftschancen im Landkreis Osnabrück nicht besonders bekannt sind, korrespondiert mit dem zuvor dargestellten Informationsbedarf der Nachwuchskräfte über gefragte Berufe in der Region. Hier liegt noch Potenzial, jungen Menschen

attraktive Berufsaussichten im Landkreis deutlich zu machen und die Attraktivität des Landkreises somit zu steigern.

Nur sehr wenige Unternehmen beantworteten die Frage, ob sie bereits die Erfahrung gemacht haben, dass die Region für Arbeitskräfte oder Auszubildende unattraktiv ist.

Für die Schaffung einer attraktiven Region sehen sowohl Unternehmen als auch Institutionen vor allem die Kommunen in der Verantwortung, gefolgt vom Landkreis und vom Land Niedersachsen.

## **9. Alter der Belegschaft**

Ein Großteil der Unternehmen hat nach eigenen Angaben eine altersgemischte Belegschaft. Ein konkretes Durchschnittsalter kann jedoch ein Fünftel der befragten Unternehmen nicht angeben. Eine Altersstrukturanalyse haben 41% der Unternehmen durchgeführt. Ob eine Altersstrukturanalyse durchgeführt wurde, hängt von der Betriebsgröße ab: Kleine Betriebe haben die Analyse selten bis gar nicht durchgeführt.

Die Überalterung der Belegschaft halten nur wenige Unternehmen für eine Herausforderung in der Zukunft. Auch die vermehrte Einstellung von älteren Arbeitnehmern wird nur von sehr wenigen Arbeitgebern als eine Maßnahme gegen den drohenden Fachkräftemangel gesehen. Die Betriebe, die ein betriebliches Gesundheitsmanagement umsetzen oder planen haben allerdings ältere Arbeitnehmer im Blick, denn sie wollen nach eigenen Angaben Arbeitsabläufe so anpassen, dass Ältere länger arbeiten können.

## **10. Betriebliches Gesundheitsmanagement**


Betriebliches Gesundheitsmanagement ist kein wichtiges Thema für die Unternehmen der Ernährungswirtschaft. Nur jedes fünfte Unternehmen setzt ein betriebliches Gesundheitsmanagement um. Große Unterschiede existieren je nach Betriebsgröße und je nach Kammerzugehörigkeit. Große Industriebetriebe setzen ein betriebliches Gesundheitsmanagement bereits um. Für kleinere Handwerksbetriebe spielt es kaum eine Rolle

Diejenigen Betriebe die bereits ein betriebliches Gesundheitsmanagement umsetzen, tun dies vor allem deshalb, um die Mitarbeiter länger gesund zu halten und um den Krankenstand zu senken. Die Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen oder ein Imagegewinn spielen hier kaum eine Rolle.

Auf der anderen Seite wird auch deutlich, dass Maßnahmen zur Erhaltung der Gesundheit für Studierende und Auszubildende nur sehr selten zu den Anforderungen zählen, die sie von einem künftigen Arbeitgeber erwarten. Andere Aspekte sind ihnen hier wichtiger. Ganz konkret auf ein betriebliches Gesundheitsmanagement angesprochen, stimmen allerdings viele Studierenden und Auszubildende den Aussagen zu, dass die Gesundheit der Mitarbeiter in das strategische Leitbild eines Unternehmens mit einbezogen sein sollte und dass ein Unternehmen bereit sein sollte, Geld für die Gesundheit der Mitarbeiter zu zahlen.

## **11. Herausforderungen in der Zukunft**

Die größten Herausforderungen der Unternehmen in den nächsten fünf Jahren resultieren vor allen Dingen aus dem demografischen Wandel und aus einem Kostendruck. Der Fachkräftemangel, die Gewinnung neuer Mitarbeiter und die Sicherung des Know-how im Unternehmen werden von vielen Betrieben als Herausforderungen wahrgenommen, und hängen mit dem demografischen Wandel zusammen. Andererseits nennen sehr viele Unternehmen die Realisierung von Kosteneinsparungen, die Erschließung neuer Märkte und die Entwicklung neuer Produkte als große Herausforderungen der nächsten fünf Jahre.



Die Betroffenheit von einem Fachkräftemangel nimmt zu, je kleiner ein Unternehmen ist. Rund ein Drittel der Betriebe der kleinen Betriebe ist davon betroffen, aber nur etwa ein Sechstel der großen Unternehmen. Von der Herausforderung Kosten einzusparen sind alle Unternehmen in gleichem Maße betroffen, unabhängig von der Betriebsgröße. Allerdings sehen sich größere Betriebe durchschnittlich insgesamt mehr Herausforderungen ausgesetzt als kleinere Betriebe.

## Tabellen- und Abbildungsverzeichnis

### Tabellen

Tabelle 1: Migrationshintergrund (Auszubildende/Studierende).....	14
Tabelle 2: Qualifizierung der Mitarbeiter aus Sicht der Unternehmen .....	49

### Abbildungen

Abbildung 1: Bevölkerungsentwicklung im Landkreis Osnabrück 2012 bis 2030.....	6
Abbildung 2: Erwerbstätige Bevölkerung im Alter von 15 bis unter 67 Jahren im Landkreis Osnabrück 2012 - 2030.....	7
Abbildung 3: Struktur der Ernährungswirtschaft nach Betriebsstätten und sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten.....	8
Abbildung 4: Zusammensetzung der Ernährungswirtschaft im Landkreis Osnabrück nach Anzahl der Betriebsstätten.....	9
Abbildung 5: Unternehmensbereiche innerhalb der Ernährungswirtschaft .....	10
Abbildung 6: Anzahl der und Mitarbeiter nach Bereich.....	11
Abbildung 7: Anzahl der Auszubildenden.....	12
Abbildung 8: Anzahl der Auszubildenden nach Unternehmensbereich.....	12
Abbildung 9: Ausbildungsberufe.....	14
Abbildung 10: Wohn- und Ausbildungsort der Auszubildenden und Studierenden .....	15
Abbildung 11: Ausbildungsort von Auszubildenden nach Wohnort.....	16
Abbildung 12: Offene Stellen in den Unternehmen.....	18
Abbildung 13: Betriebe mit offenen Stellen für ausgewählte Berufsgruppen je nach Betriebsgröße.....	19
Abbildung 14: Gründe dafür, dass Stellen nicht besetzt werden können aus Unternehmersicht .....	20
Abbildung 15: Gründe dafür, dass Stellen nicht besetzt werden, aus Unternehmersicht, je nach Berufsgruppe .....	20
Abbildung 16: Anzahl offener Stellen in drei bis fünf Jahren, in unterschiedlichen Berufsgruppen.....	22
Abbildung 17: Probleme bei der Besetzung von Stellen in fünf und zehn Jahren .....	23
Abbildung 18: Wichtigkeit von Maßnahmen zur Bekämpfung des Fachkräftemangels aus Sicht der Unternehmen.....	24
Abbildung 19: Rekrutierungswege der Unternehmen und bevorzugte Informations- quellen der Auszubildenden und Studierenden .....	25
Abbildung 20: Anzahl unterschiedlicher Rekrutierungswege der Unternehmen, je nach Betriebsgröße.....	26
Abbildung 21: Informationsbedarf Auszubildender und Studierender über Berufe und über Stellenangebote .....	27
Abbildung 22: Was ist Ihnen an einem künftigen Arbeitsplatz wichtig? Befragung von Studierenden und Auszubildenden.....	28
Abbildung 23: Was ist Ihnen an einem künftigen Arbeitsplatz wichtig? Befragung von Auszubildenden und Studierenden je nach Bildungsabschluss .....	30
Abbildung 24: Was ist Ihnen an einem künftigen Arbeitsplatz wichtig? Befragung von Auszubildenden und Studierenden je nach Geschlecht .....	31
Abbildung 25: Einstellung von Auszubildenden/ Studierenden zum Berufsleben .....	32
Abbildung 26: Einstellung von Auszubildenden und Studierenden zum Berufsleben nach Bildungsniveau .....	33
Abbildung 27: Gewünschte Arbeitszeiten zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf von Auszubildenden und Studierenden .....	34
Abbildung 28: Gewünschte Arbeitszeiten zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf von Auszubildenden und Studierenden nach Geschlecht.....	35



Abbildung 29:	Angebote der Unternehmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf .....	36
Abbildung 30:	Von wem erwarten Sie Maßnahmen zur Gestaltung einer attraktiven Region? Aus Sicht der Unternehmen .....	38
Abbildung 31:	Aspekte der Attraktivität der Region für Auszubildende und Studierende .	39
Abbildung 32:	Einstellungen von Studierenden und Auszubildenden zur Region .....	40
Abbildung 33:	Durchschnittsalter der Belegschaft, Antworten der Unternehmen.....	42
Abbildung 34:	Vorliegen von Anforderungsprofilen nach Angaben der Unternehmen .....	43
Abbildung 35:	Informationstand der Unternehmen im Hinblick auf Ausbildungsinhalte .....	44
Abbildung 36:	Einschätzung des Qualifizierungsbedarfs der Mitarbeiter aus Sicht der Unternehmen .....	45
Abbildung 37:	Qualifikationsbedarf der Mitarbeiter in fünf Jahren in verschiedenen Themenbereichen aus Sicht der Unternehmen .....	46
Abbildung 38:	Gewünschte Art der Qualifizierungsmaßnahme aus Sicht der Unternehmen .....	48
Abbildung 39:	Hindernisse für die Nutzung von Qualifizierungsangeboten aus Sicht der Unternehmen .....	50
Abbildung 40:	Betriebliches Gesundheitsmanagement in Unternehmen .....	51
Abbildung 41:	Einstellung zum betrieblichen Gesundheitsmanagement.....	53
Abbildung 42:	Entwicklung der Beschäftigtenzahl in den nächsten fünf Jahren aus Sicht der Unternehmen.....	54
Abbildung 43:	Herausforderungen in den nächsten fünf Jahren aus Sicht von Unternehmen, sowie Studierenden und Auszubildenden.....	56
Abbildung 44:	Anzahl der Herausforderungen in den nächsten fünf Jahren aus Betriebssicht, je nach Betriebsgröße .....	57
Abbildung 45:	Exemplarisch ausgewählte Herausforderungen in den nächsten fünf Jahren aus Unternehmenssicht, je nach Betriebsgröße .....	58