

Verband Deutscher
Verkehrsunternehmen



vdv Akademie
Verband Deutscher Verkehrsunternehmen Akademie

VDV-Förderkreis e.V.



Arbeitsmarkt Öffentlicher Verkehrsunternehmen

*Analyse, Perspektiven und
Handlungsbedarf*

Gutachten

Arbeitsmarkt Öffentlicher Verkehrsunternehmen

**Analyse, Perspektiven und
Handlungsbedarf**

Verfasser

Prof. Dr. Paul Wittenbrink
Duale Hochschule Baden-Württemberg Lössrach

Dr. Martin Makait
MWP CONSULT GmbH

Verband Deutscher
Verkehrsunternehmen 

 **Akademie**
Verband Deutscher Verkehrsunternehmen Akademie

VDV-Förderkreis e.V. 

Impressum

Herausgeber
VDV-Akademie e.V., Köln

Verfasser
Prof. Dr. Paul Wittenbrink, Duale Hochschule
Baden-Württemberg Lörrach
Dr. Martin Makait, MWP CONSULT GmbH

Gestaltung und Satz
KOMBO MedienDesign, Siegburg

Druck
DHS-Druck, Köln

Erschienen März 2010

Inhalt

| | |
|---|----|
| 1. Ausgangslage | 5 |
| 2. Zusammenfassung und Empfehlungen | 6 |
| 3. Vorgehensweise | 8 |
| 4. Personalstrukturdaten | 9 |
| 4.1 Verteilung der Beschäftigten auf Funktionsbereiche | 10 |
| 4.2 Altersstruktur der Beschäftigten | 12 |
| 5. Personalbedarfsermittlung | 14 |
| 5.1 Personalbedarfe bis 2015 | 14 |
| 5.2 Erwartete Engpässe bei der Personalrekrutierung | 18 |
| 5.3 Gründe für erwartete Engpässe | 22 |
| 6. Personalbeschaffung | 23 |
| 6.1 Zielgruppen der Personalrekrutierung | 23 |
| 6.2 Instrumente der Personalbeschaffung | 24 |
| 6.3 Anforderungen an Fach- und Führungskräfte | 26 |
| 7. Personalmarketing | 27 |
| 7.1 Attraktivität der VDV Mitgliedsunternehmen | 27 |
| 7.2 Attraktivitätsfaktoren | 28 |
| 8. Berufsausbildung | 34 |
| 9. Vereinbarkeit von Familie und Beruf | 35 |
| 10. Das Image der Branche „Verkehrsunternehmen als Arbeitgeber“ | 36 |
| 11. Anlage Fragebogen | 37 |
| Literaturverzeichnis | 49 |
| Anmerkungen | 50 |
| Abbildungsverzeichnis | 51 |

1 Ausgangslage

Die Mitgliedsunternehmen des Verbandes Deutscher Verkehrsunternehmen (VDV) sind mit über 600 Unternehmen im Öffentlichen Personenverkehr und im Eisenbahnsektor (Güter- und Personenverkehr) sowie fast 200 000 Beschäftigten¹ ein wichtiger Dienstleistungsbereich und Wirtschaftsfaktor in Deutschland. Im Straßen- und Eisenbahnpersonenverkehr haben die Mitgliedsunternehmen des VDV 2008 10,39 Milliarden Fahrgäste² befördert. 2007 erbrachten sie 92,5 % der Verkehrsleistung des ÖPNV in Deutschland³.

Die Branche bietet qualifizierten Beschäftigten ein breites Spektrum unterschiedlicher Tätigkeiten. Die Aufgaben der Beschäftigten sind in vielen Bereichen, wie zum Beispiel in den Fahr- und Servicediensten, in den letzten Jahren wesentlich anspruchsvoller geworden, so dass hier neue Qualifikationsprofile aufgebaut worden sind.

Um die aktuellen und künftigen Personalbedarfe der Mitgliedsunternehmen des VDV systematisch zu erfassen und zu analysieren, haben die VDV-Akademie, der VDV und der VDV-Förderkreis Professor Dr. Paul Wittenbrink (Duale Hochschule Baden-Württemberg) und Dr. Martin Makait (MWP Makait, Wittenbrink Partners GmbH in Hamburg) mit einer Studie „Arbeitsmarkt Öffentlicher Verkehrsunternehmen“ beauftragt.

Ziele dieser Studie waren die Ermittlung

- des aktuellen und mittelfristigen Personalbedarfs bis 2015 in Mitgliedsunternehmen des VDV,
- des aktuellen und mittelfristigen Qualifikationsbedarfs bis 2015 in Mitgliedsunternehmen des VDV und
- von Maßnahmen zur Erhöhung der Attraktivität von Verkehrsunternehmen als Arbeitgeber.

2 Zusammenfassung und Empfehlungen

Die öffentlichen Personenverkehrsunternehmen sind von der Konjunkturkrise weniger tangiert als andere Branchen. Sie bieten attraktive berufliche Perspektiven für Fach- und Führungskräfte. In der Wahrnehmung steht den guten Zukunftsaussichten jedoch ein weniger ausgeprägtes attraktives Image als Arbeitgeber entgegen. Das erschwert die Rekrutierung qualifizierten Personals auf dem Arbeitsmarkt.

Die Ergebnisse der vorliegenden Erhebung zum mittelfristigen Personal- und Qualifikationsbedarf bis zum Jahr 2015 lassen sich folgendermaßen zusammenfassen:

1. In den VDV-Mitgliedsunternehmen mit öffentlichem Personenverkehr als ÖPNV und SPNV sind 2009 bis 2015 rund 32 000 Personaleinstellungen geplant (konservative Prognose). Das entspricht einer jährlichen Einstellungsquote von 4,3 %. Die Schwerpunkte der Personalbeschaffung liegen – natürlich – beim Fahrpersonal (ca. 12 500 Neueinstellungen), bei den Auszubildenden (ca. 9 000) und beim Personal für Werkstatt- und Infrastruktur (ca. 2 000).
2. Qualifikationsseitig werden insbesondere Beschäftigte mit gewerblich-technischer Ausbildung (ca. 10 500), Beschäftigte mit kaufmännisch-serviceorientierter Ausbildung (ca. 4 000) und Ingenieure (ca. 1 700) gesucht. Ein Großteil der Stellen soll durch so genannte „angelernte/ungelernte“ Personen besetzt werden; damit sind insbesondere Beschäftigte mit Berufserfahrungen in anderen Branchen und Unternehmen gemeint, die als „Quereinsteiger“ insbesondere für Fahr- und Servicedienste in den Unternehmen des öffentlichen Personenverkehrs gewonnen und qualifiziert werden sollen.
3. Die Personalbedarfe bis 2015 werden zu über zwei Drittel aus drei Personengruppen rekrutiert: Jugendliche, Frauen, Beschäftigte aus dem Dienstleistungssektor.
4. 58 % der öffentlichen Personenverkehrsunternehmen sind in der dualen Berufsausbildung engagiert (Zum Vergleich: über alle Branchen in Deutschland hinweg liegt die Ausbildungsbelegung der Unternehmen lediglich bei 24 %). Die Verkehrsunternehmen bieten ein breites Spektrum an Ausbildungsberufen in vielen Segmenten. Die Ausbildungsquote in den VDV-Mitgliedsunternehmen liegt mit 3,3% wenig unter der Quote, die für die gesamte deutsche Verkehrsbranche ermittelt worden ist (3,6 %).
5. Bei der Personalbeschaffung sehen die Verkehrsunternehmen bis 2015 eher geringe Schwierigkeiten; am ehesten noch beim Fahrdienst und den Führungskräften: Ab 2013 wird jedoch mit spürbaren Problemen bei diesen und anderen Personengruppen gerechnet. Der Hauptgrund für die prognostizierten Schwierigkeiten wird im fehlenden qualifizierten Nachwuchs gesehen.
6. In Bezug auf die Attraktivitätsfaktoren, die für die Rekrutierung und Bindung von Beschäftigten als maßgeblich eingestuft werden, sehen die Unternehmen Handlungsbedarf vor allem in drei Feldern: den betrieblichen Aufstiegsmöglichkeiten, der Unternehmenskultur und Managementqualität sowie in einer wettbewerbsfähigen Vergütung.

Aus diesen wesentlichen Erhebungsergebnissen können mehrere Handlungsempfehlungen für die Branche und ihre Unternehmen abgeleitet werden:

1. Es müssen größere Anstrengungen unternommen werden, um Jugendliche für eine qualifizierte Berufsausbildung in den Verkehrsunternehmen zu interessieren und zu gewinnen. Dies betrifft in erster Linie Ausbildungsberufe im gewerblich-technischen Sektor; aber auch kaufmännische und verkehrsspezifische Ausbildungsberufe müssen intensiver beworben werden.
2. In Bezug auf den akademischen Bereich müssen die Verkehrsunternehmen sich stärker als attraktive Arbeitgeber für Bachelor- und Master-Absolventen, insbesondere der Ingenieurwissenschaften und der Betriebswirtschaft, positionieren.
3. Die attraktiven betrieblichen Rahmenbedingungen für die Beschäftigung von Frauen, z. B. im Hinblick auf flexible Arbeitszeiten (Teilzeit, Elternzeit, Tele- bzw. Heimarbeit) müssen der Öffentlichkeit bekannter gemacht werden.
4. Fahrdiensttätigkeiten sowie ihnen angelagerte Funktionen müssen eine Attraktivitätssteigerung erfahren. Hierbei geht es in erster Linie um Professionalisierung, „Wert“-Steigerung und flexiblere Arbeitszeiten.
5. Führungskarrieren müssen vermehrt durch alternative Aufstiegsmöglichkeiten (z. B. Projektkarrieren) ergänzt werden. Fachkarrieren sollten durch Professionalisierung und Beruflichkeit,

insbesondere bei den Funktionsgruppen, die heute im „angelerten“ und nicht geregelten Qualifikationsrahmen angesiedelt sind, realisiert werden.

Auf der Ebene der Imagearbeit sollten mehrere Maßnahmen angedacht, entwickelt und umgesetzt werden. Dazu gehören:

- Gezielte Kampagnen zur Imageverbesserung der Branche und Ihrer Unternehmen als Arbeitgeber. Dabei müssen adressatengerecht die wesentlichen Branchenstärken herausgestellt werden, z. B.:
 - ein relativ hohes Maß an Arbeitsplatzsicherheit,
 - regelmäßige Gehalts- und Lohnzahlungen,
 - Standortverbundenheit.
- Breite und umfassende Informationen über die Berufsmöglichkeiten in den Verkehrsunternehmen (Berufsbilder, Ausbildungsmöglichkeiten, berufliche Perspektiven) z. B. durch Aufbau entsprechender internetbasierter Karriere-Portale, Werbekampagnen in klassischen und neuen Medien, „direkte“ Ansprachen von potenziellen Bewerbern in Schulen, Hochschulen, auf Messen.
- Durchführung von jährlichen „Arbeitgeber-Branchentagen“ auf regionaler, Landes- oder Bundesebene. Ein gutes Beispiel für den Erfolg derartiger „Arbeitgeber-Branchentage“ ist der jährlich durchgeführte bundesweite „Tag der Logistik“. Bei entsprechender Umsetzung durch die Mitgliedsunternehmen des VDV kann mit solchen Aktionstagen einer breiten Öffentlichkeit die Attraktivität der Branche eindrucksvoll vermittelt werden.

3 Vorgehensweise

Im Rahmen dieser Studie wurde eine Befragung mit über 600 Mitgliedsunternehmen des VDV (ÖPNV und Schienengüterverkehr) im Zeitraum Mai bis September 2009 durchgeführt.

Das Projekt bestand aus drei wesentlichen Interviewphasen (vgl. Abbildung 1). Zunächst wurde ein Pretest mit 20 repräsentativen Unternehmen durchgeführt, um erste Erkenntnisse zur Befragung zu erzielen und Anpassungen für die Hauptbefragung vornehmen zu können. Die Entwicklung des Fragebogens wurde begleitet von einer Arbeitsgruppe mit Experten repräsentativer Unternehmen im VDV.

Zur internationalen Messe „transport logistics 2009“ wurde zusätzlich eine Umfrage bei Güterbahnen zu den Anpassungsstrategien in der Konjunkturkrise durchgeführt, deren Ergebnisse sind online abrufbar unter: www.vdv-akademie.de.

An der Hauptbefragung nahmen 102 Unternehmen teil. Dies entspricht einer Rücklaufquote von knapp 17 %.⁴ Die befragten Unternehmen repräsentieren ca. 62 000 Beschäftigte; das entspricht

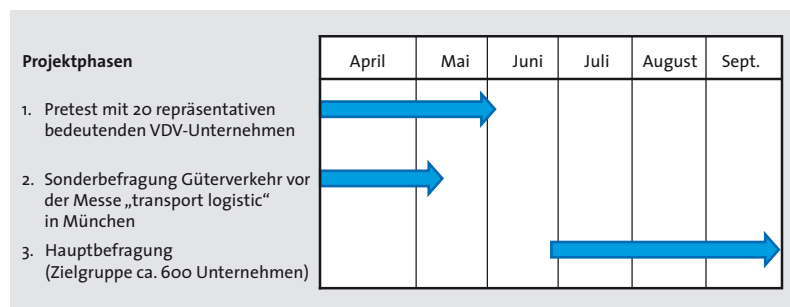
etwa einem Drittel aller Beschäftigten der VDV-Mitgliedsunternehmen. Da der überwiegende Anteil der Beschäftigten bei den befragten Unternehmen (98 %) im Personenverkehr tätig ist, betreffen die folgenden Ergebnisse den Öffentlichen Personenverkehr. Bezogen auf die Beschäftigten im Personenverkehr wurde damit eine Response-Quote von 47 % erreicht. Aufgrund dieser relativ hohen Rücklaufquote sind die Ergebnisse repräsentativ für alle im Öffentlichen Personenverkehr tätigen Mitgliedsunternehmen des VDV und bilden eine gute Grundlage für Hochrechnungen.

Innerhalb der Befragung wurden folgende Themenkomplexe behandelt:

- Personalstrukturdaten
- Personalbedarfsermittlung
- Personalbeschaffung
- Personalmarketing
- Personalentwicklung und
- Vereinbarkeit Beruf und Familie.

Die Ergebnisse werden im Folgenden erläutert.

Abbildung 1
Interviewphasen



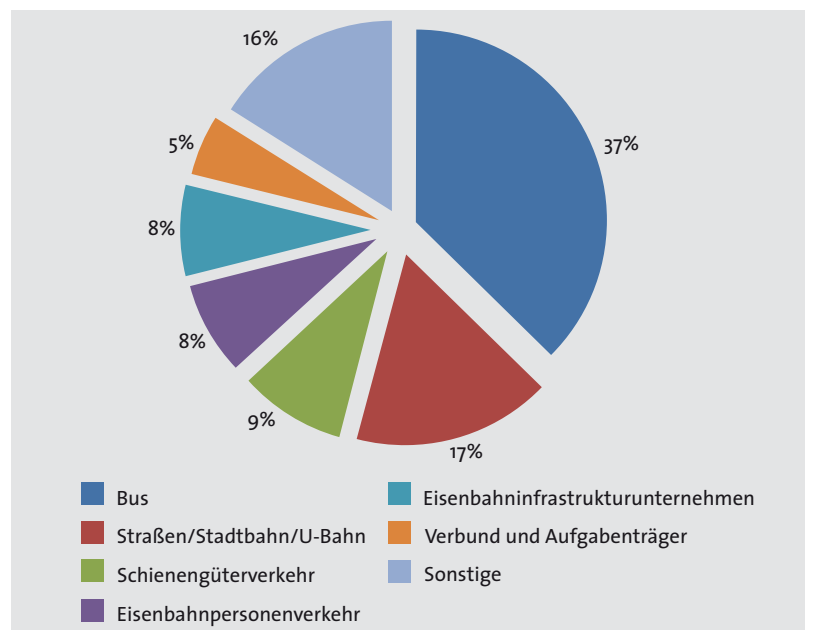
4 Personalstrukturdaten

Zu Beginn der Erhebung wurden die Unternehmen befragt, in welchen Geschäftsbereichen sie 2008 tätig waren und wie sich die Beschäftigten auf die verschiedenen Geschäftsbereiche verteilen.

Frage:

Bitte geben Sie die Geschäftsbereiche an, in denen Ihr Unternehmen tätig ist, und schätzen Sie die prozentuale Verteilung der Beschäftigten auf die jeweiligen Geschäftsbereiche.

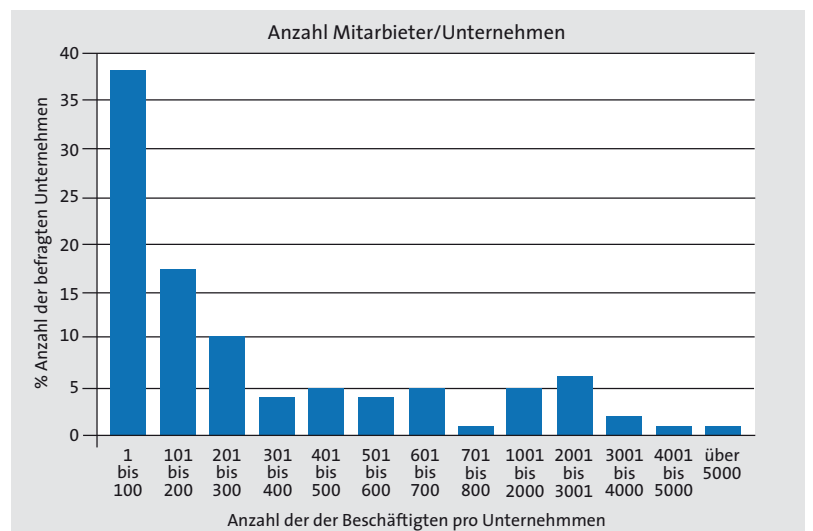
Abbildung 2
Geschäftsfelder der befragten Unternehmen



Der überwiegende Teil der befragten Unternehmen – insgesamt 62 % – ist unmittelbar im Personenverkehr tätig (Bus 37 %, Straßen-, Stadtbahn/ U-Bahn 17 %, Eisenbahnpersonenverkehr 8 %).

Die Verteilung der Beschäftigten pro Unternehmen zeigt, dass die Branche von mittelständischen Unternehmen geprägt ist. Ca. 65 % der Unternehmen haben weniger als 300 Beschäftigte.

Abbildung 3
Größenstruktur der an der Umfrage beteiligten Unternehmen nach Beschäftigtenzahl 2008



4.1 Verteilung der Beschäftigten auf Funktionsbereiche

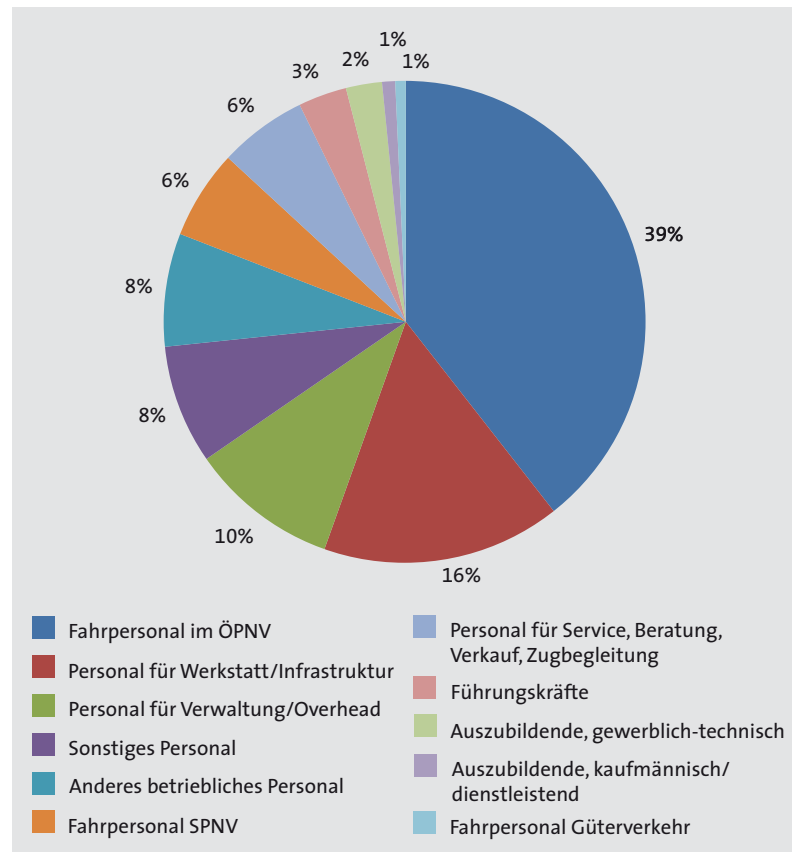
Weiterhin wurden die Unternehmen nach der Verteilung der Beschäftigten auf die betrieblichen Funktionsbereiche gefragt. Dabei zeigt sich, dass mehr als die Hälfte der Beschäftigten als Fahrpersonal im ÖPNV (39 %) und im Funktionsbereich Werkstatt/Infrastruktur (16 %) tätig ist. An dritter Stelle folgt „Verwaltung/Overhead“ mit 10 %

der Beschäftigten. 9 % der Beschäftigten sind als „Sonstiges Personal“ (z. B. Reinigungskräfte, Hafen, Reisebüro etc.) und 8 % als „Anderes betriebliches Personal“ eingesetzt. Jeweils 6 % gehören zu den Bereichen „Fahrpersonal SPNV“ und „Personal für Service, Beratung, Verkauf, Zugbegleitung“.

Frage:

Wie sah im Jahr 2008 die Verteilung der Beschäftigten auf die Funktionsgruppen Ihres Unternehmens aus?

Abbildung 4
Verteilung der Beschäftigten auf Funktionsgruppen



Der Anteil der Führungskräfte beträgt 3 %. Zusammen mit 10 % der Beschäftigten des Funktionsbereichs „Personal, Verwaltung und Overhead“ ergibt dies eine Quote von 13 %.

Insgesamt 3,3 % der Beschäftigten sind Auszubildende. Davon absolvieren 2,4 % gewerblich-technische und 0,9 % kaufmännisch/dienstleistende Ausbildungen. Die Ausbildungsquote von 3,3 % liegt zwar deutlich unter dem bundesweiten, branchenübergreifenden Durchschnitt von 6,5 % (2007)⁵, dabei ist allerdings zu berücksichtigen, dass in dieser Durchschnittszahl ein großer Anteil überbetrieblicher Ausbildungen enthalten ist. In der gesamten Verkehrswirtschaft lag die Ausbil-

dungsquote 2007 bundesweit bei 3,6 %. Hervorzuheben ist, dass 52 % der Branchenunternehmen mit Personenverkehr in der Berufsausbildung engagiert sind. Dies ist im Vergleich zur branchenübergreifenden Quote, die bei 24 % liegt, ein erstaunlich gutes Ergebnis.

Fazit: Die Ausbildungsquote erscheint mit 3,3 % zu gering, um die künftige Nachfrage nach qualifiziertem Personal mit eigenen Auszubildenden in ausreichendem Umfang decken zu können.

Um den Anteil der Beschäftigten in kundennahen Funktionen zu erhöhen, sind Qualifizierungen und Verlagerungen von Personal in Erwägung zu ziehen.

4.2 Altersstruktur der Beschäftigten

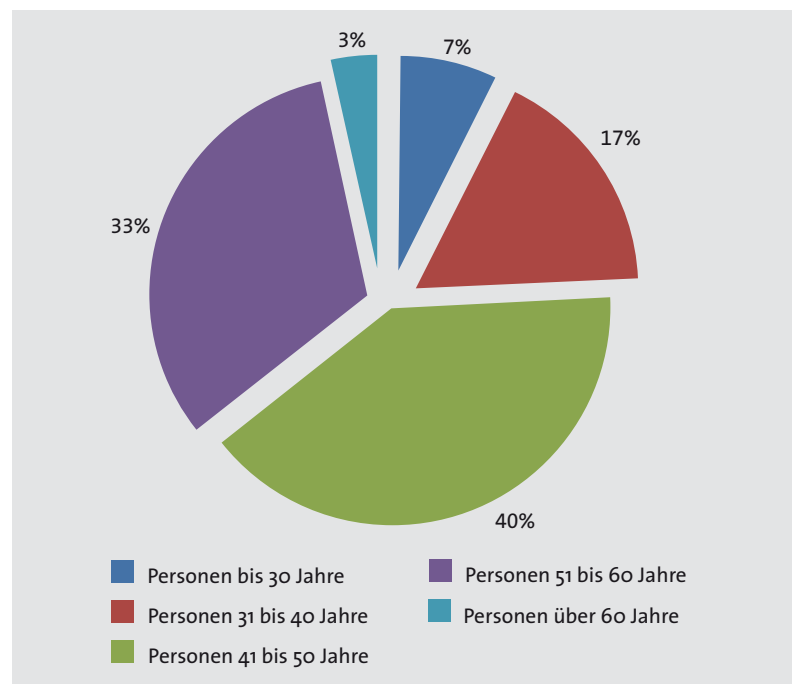
Eine wichtige Grundlage zur Bestimmung des künftigen Personalbedarfs ist die Altersstruktur der Beschäftigten.

Bei den befragten VDV-Mitgliedsunternehmen sind 36 % der Beschäftigten, das heißt ca. 22 000 Beschäftigte, älter als 50 Jahre und ca. 3 % über 60 Jahre alt.

Frage:

Wie sah im Jahr 2008 die Verteilung der Beschäftigten auf die Funktionsgruppen Ihres Unternehmens aus?

Abbildung 5
Altersstruktur der Beschäftigten



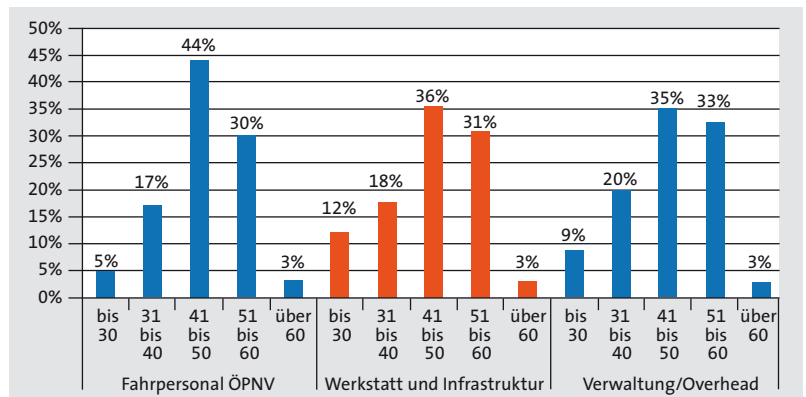
Der relativ große Anteil älterer Beschäftigter ist ein Indiz für eine hohe Bindung der Beschäftigten an ihr Unternehmen. Er ist außerdem Folge des kontinuierlichen Wachstums und eines sozial-verträglichen Personalmanagements. Schließlich ist diese Altersstruktur aber auch maßgebend für den Einstellungsbedarf in den nächsten Jahren⁶.

Die geringe Anzahl der Beschäftigten unter 30 Jahren (7 %) ist auf umfangreiche betriebliche Restrukturierungsmaßnahmen und eine damit

einhergehende restriktive Einstellungspraxis in den vergangenen 20 Jahren zurück zu führen.

Diese Altersstruktur ist für die meisten Funktionsbereiche repräsentativ. In den drei größten Funktionsbereichen „Fahrpersonal ÖPNV“, „Werkstatt und Infrastruktur“ sowie „Verwaltung /Overhead“ sind jeweils 3 % der Beschäftigten älter als 60 Jahre. Der Anteil der 51- bis 60-jährigen Beschäftigten liegt zwischen 30 % und 33 %.

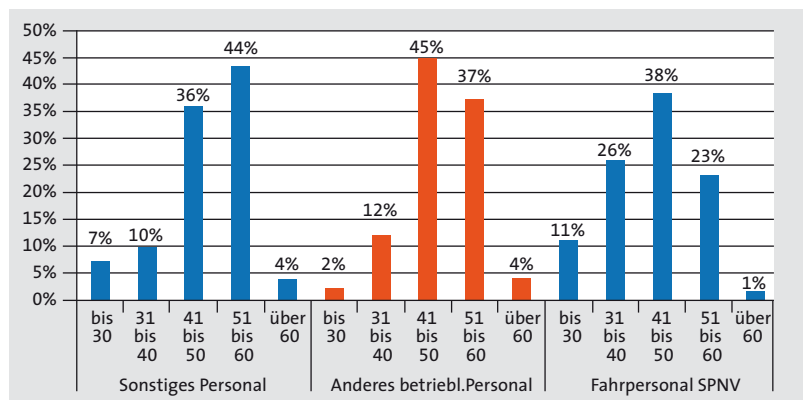
Abbildung 6
Altersstruktur: „Fahrpersonal ÖPNV“,
„Werkstatt und Infrastruktur“,
„Verwaltung/Overhead“



Die hohen Anteile der 51-60-Jährigen beim „Sonstigen Personal“ und bei „Anderes betriebliches Personal“ sind wahrscheinlich darauf zurück

zu führen, dass in diesen Bereichen auch Beschäftigte tätig sind, die vormals in anderen Bereichen – vor allem als Fahrpersonal –, gearbeitet haben.

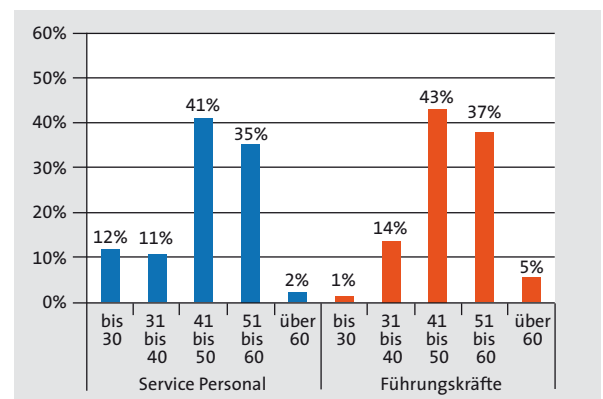
Abbildung 7
Altersstruktur: „Sonstiges Personal“;
„Anderes betriebliches Personal“;
„Fahrpersonal SPNV“



Das „Service Personal“ besitzt den höchsten Anteil der Beschäftigten im Alter bis 30 Jahren. Hier sind offenbar viele Einstiegsfunktionen in den Ver-

kehrsunternehmen angesiedelt. Bei den Führungskräften sind die Anteile der 51–60-Jährigen und der über 60-Jährigen etwas höher als im Durchschnitt der anderen Funktionen.

Abbildung 8
Altersstruktur: „Service Personal“,
„Führungskräfte“



Fazit:
Der relativ hohe Anteil älterer Beschäftigter bei den VDV-Mitgliedsunternehmen führt in den kommenden Jahren zu erheblichen Ersatzbedarfen.

5 Personalbedarfsermittlung

Die meisten Mitgliedsunternehmen des VDV im Personenverkehr planen für die Zukunft Einstellungen in größerem Umfang. Durchschnittlich sollen 4,3 % des aktuellen Personalbestandes pro Jahr neu eingestellt werden.

Die Einstellungen in den kommenden Jahren werden überwiegend den altersbedingten Ersatzbedarfen geschuldet sein. Weiterer Grund sind aber auch – trotz der aktuellen Rezession – stabile Geschäftsentwicklungen, die in einigen Bereichen einen Mehrbedarf an qualifizierten Kräften induzieren⁷.

5.1 Personalbedarfe bis 2015

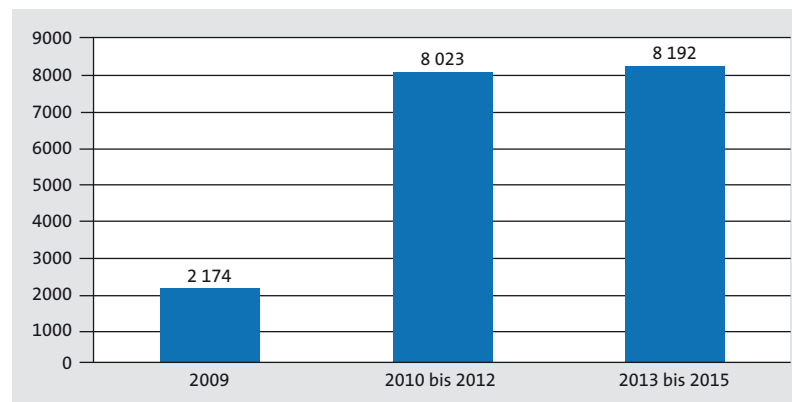
Die folgende Abbildung veranschaulicht die von den befragten Unternehmen geplanten Einstellungen bis zum Jahr 2015. Dabei wurden die Einstel-

lungen für das Jahr 2009 und – zusammengefasst – für die Jahre 2010 bis 2012 und 2013 bis 2015 erfragt.

Frage:

Wie schätzen Sie den Einstellungsbedarf Ihres Unternehmens (inkl. Ersatz für Fluktuation, Mehrbedarf) in 2009 und in dem Zeitraum von 2010 bis 2015 ein?

Abbildung 9
Geplante Einstellungen von Beschäftigten bis 2015



Insgesamt sind bei den Befragungsteilnehmern ca. 18 300 Einstellungen bis 2015 geplant. Damit werden die Mitgliedsunternehmen des VDV mit Personenverkehr auch in konjunkturell schwachen Phasen, im Gegensatz zu vielen anderen Branchen, in erheblichem Umfang Beschäftigte einstellen.

Da die befragten Unternehmen 47% aller Beschäftigten der VDV-Mitgliedsunternehmen mit Personenverkehr repräsentieren, lassen sich die künftigen Personalbedarfe auch auf alle VDV-Mitgliedsunternehmen mit Personenverkehr relativ zuverlässig hochrechnen.

Diese Hochrechnungen basieren auf der Annahme, dass Unternehmen, die nicht an der Befragung teilgenommen haben, in den kommenden Jahren Personalbedarfe haben, die proportional zu den aktuellen Personalbeständen etwas niedriger ausfallen als bei den Befragungsteilnehmern.

Dabei werden zwei Szenarien betrachtet:

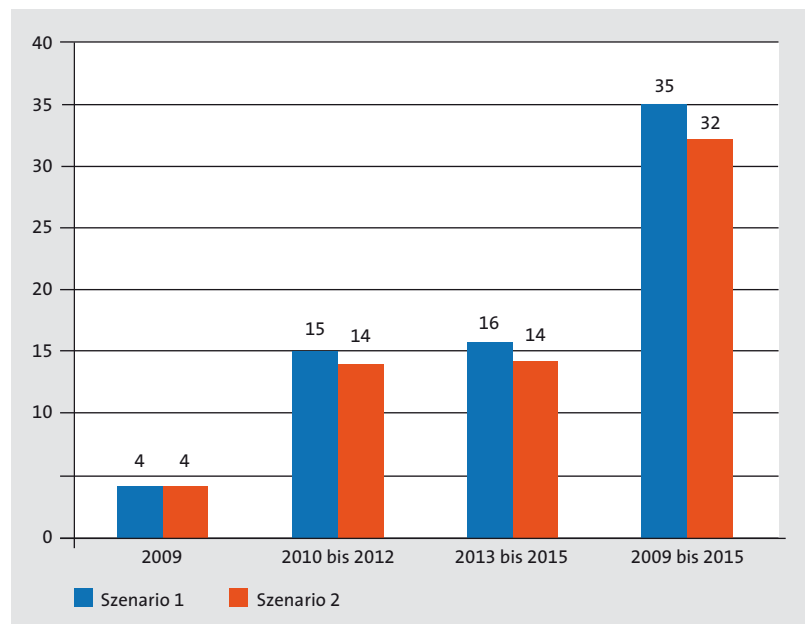
Szenario 1: Der kommende Bedarf der Nichtteilnehmer liegt um 10 %-Punkte unter dem der Befragungsteilnehmer.

Szenario 2: Der kommende Bedarf der Nichtteilnehmer liegt um 25 %-Punkte unter dem der Befragungsteilnehmer.

Die etwas geringeren Bedarfe werden unterstellt, weil die wirtschaftliche Entwicklung und die Finanzausstattung der Unternehmen in den kommenden Jahren aufgrund der Rezession kaum verlässlich prognostizierbar ist.

Unter diesen konservativen Annahmen sind für den Zeitraum 2009 bis 2015 insgesamt 32 Tsd. bis 35 Tsd. Einstellungen zu erwarten.

Abbildung 10
Hochrechnung der Personalbedarfe
(jew. 1 000 Einstellungen)



Die folgenden Ausführungen beziehen sich auf die im Szenario 2 prognostizierten Daten.

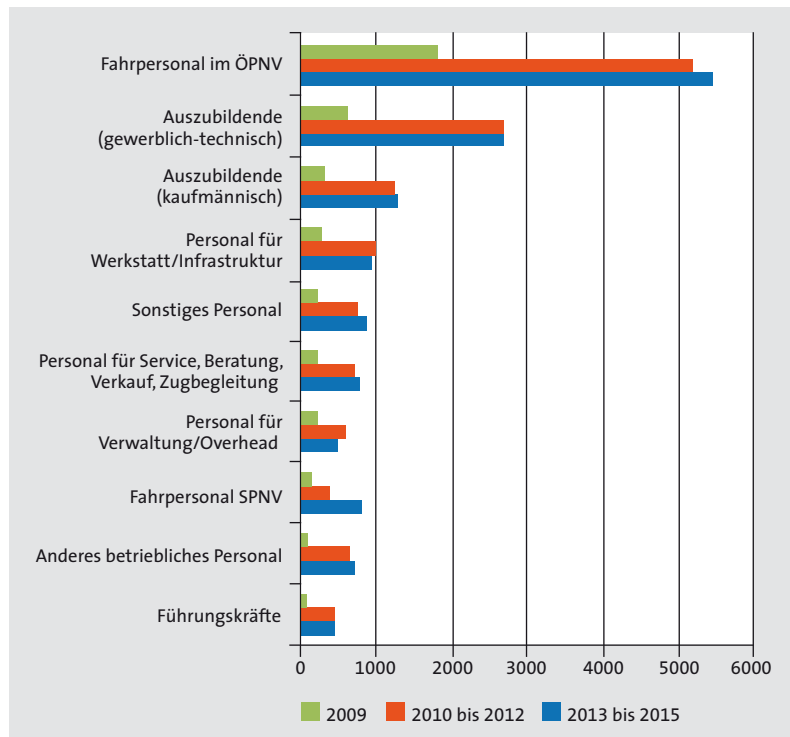
Abbildung 11 zeigt, dass in den kommenden Jahren vorwiegend Fahrpersonal im Öffentlichen Personenverkehr (2009–2015: ca. 12 000 Einstellungen)

benötigt wird. Um den künftigen Bedarfen an qualifiziertem Personal gerecht zu werden, sind außerdem Einstellungen von Auszubildenden mit gewerblich-technischer (2009–2015: ca. 6 000) und kaufmännischer (2009–2015: ca. 3 000) Ausrichtung im größeren Umfang geplant.

Frage:

Wie schätzen Sie den Einstellungsbedarf Ihres Unternehmens (inkl. Ersatz für Fluktuation, Mehrbedarf) in 2009 und in dem Zeitraum von 2010 bis 2015 ein?

Abbildung 11
Einstellungsbedarf
nach Funktionsbereichen



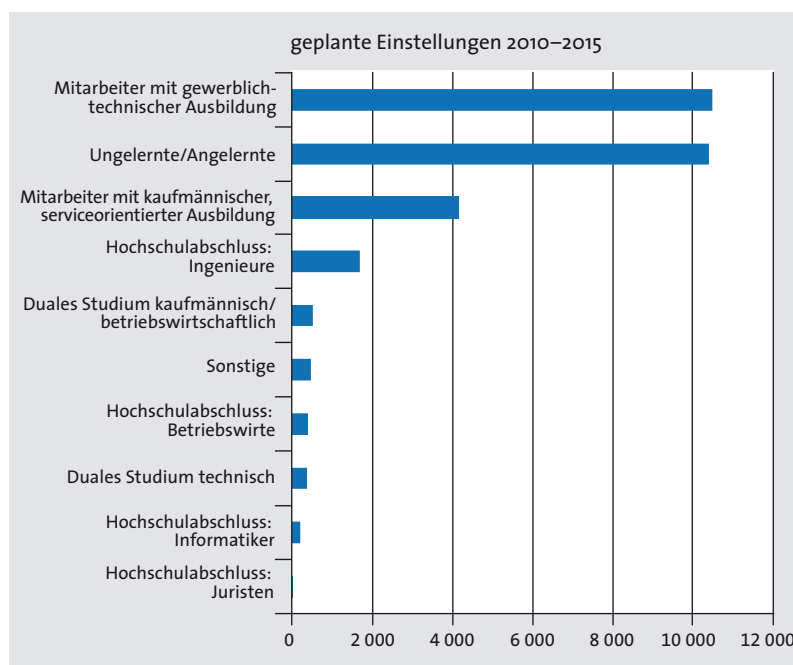
Darüber hinaus sind größere Bedarfe in den Bereichen Werkstatt und Infrastruktur (2009–2015: ca. 2 000) sowie Service, Beratung, Verkauf und Zugbegleitung (2009–2015: ca. 2 000) zu erwarten. In nahezu allen Funktionsbereichen steigt der Bedarf an Fach- und Führungskräften im Zeitraum 2013–2015.

Neben dem Einstellungsbedarf nach Funktionsbereichen wurde auch nach der geforderten Qualifikation gefragt (vgl. Abbildung 12). Hier zeigt sich, dass insbesondere Beschäftigte mit gewerblich-technischer Ausbildung (2010–2015: ca. 10 500) und sogenannte „ungelernte bzw. angelernte“ Beschäftigte (2010–2015: ca. 10 500) benötigt werden.

Frage:

Wie schätzen Sie den Einstellungsbedarf Ihres Unternehmens bis 2015 nach Qualifikationen ein?

Abbildung 12
Einstellungsbedarf nach Qualifikationen der Beschäftigten



Diese Qualifikationsprofile entsprechen weitgehend den funktionalen Bedarfen bis 2015 und sind ein Beleg für die bedarfsorientierte Einstellungsplanung der Mitgliedsunternehmen des VDV in den kommenden Jahren. Der hohe Anteil ungelernter/angelernter Beschäftigter ist maßgeblich auf die hohe Nachfrage nach Fahrpersonal im ÖPNV zurückzuführen. Insbesondere hier werden häufig Personen eingestellt, die bereits eine Berufsausbildung in einer anderen Branche abgeschlossen haben. Aufgrund dessen ist die Bezeichnung „Ungelernte“ in diesem Zusammenhang so zu verstehen, dass diese Personen keine entsprechende verkehrsspezifische berufliche Ausbildung besitzen.

Neben den gewerblich-technischen Beschäftigten wird eine größere Anzahl von Fachkräften mit kaufmännischer, serviceorientierter Ausbildung (2010–2015: ca. 4 000) benötigt. Hierzu zählen in wachsendem Umfang auch die Fachkräfte im Fahrbetrieb. Bemerkenswert ist darüber hinaus die relativ hohe Nachfrage nach Ingenieuren (2010–2015: ca. 1 700). In den vergangenen Jahren wurden insbesondere junge Ingenieure von vielen Branchen gesucht. Daher war diese Zielgruppe auf dem Personalmarkt kaum verfügbar. Diese Situation wird nach Abklingen der Rezession voraussichtlich wieder eintreten; daher sollten für diese hoch qualifizierten Beschäftigten besondere Anreize geschaffen werden.

5.2 Erwartete Engpässe bei der Personalrekrutierung

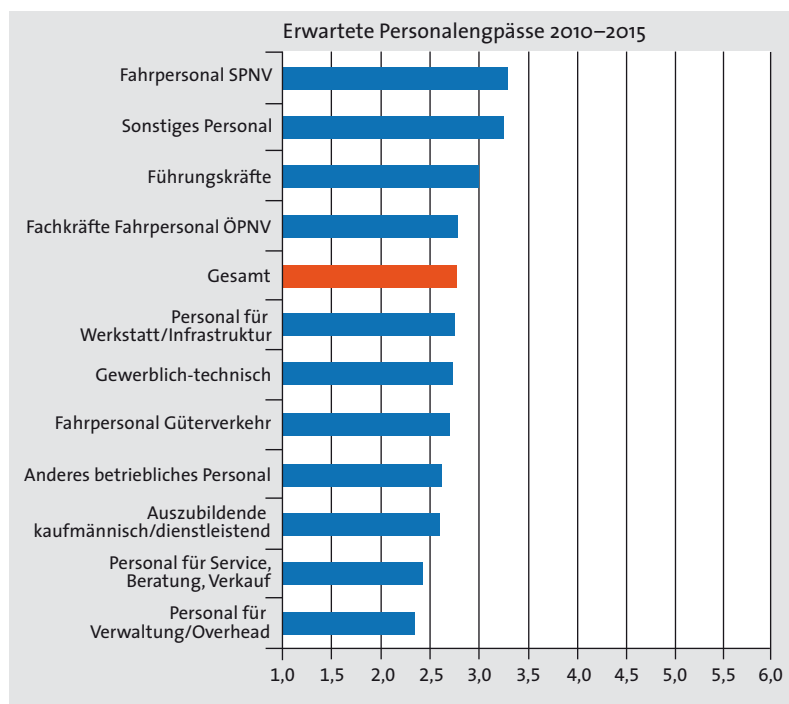
Nach Feststellung der Personalbedarfe wurden die Entscheidungsträger gefragt, ob sie Schwierigkeiten sehen, ihren kurz- und mittelfristigen Personalbedarf im Zeitraum 2010 bis 2015 decken zu können. Die Bewertung des Schwierigkeitsgrades gemäß einer Skala von eins bis sechs (1 = keine

Schwierigkeiten, 6 = große Schwierigkeiten) ergibt, dass die meisten Befragten keine großen Schwierigkeiten sehen. Durchschnittliche Bewertungen in den Bereichen 2 bis knapp über 3 deuten auf geringe bis leichte Schwierigkeiten hin.

Frage:

... sehen Sie Schwierigkeiten, Ihren kurz- und mittelfristigen Personalbedarf decken zu können?

Abbildung 13
Erwartete Personalengpässe



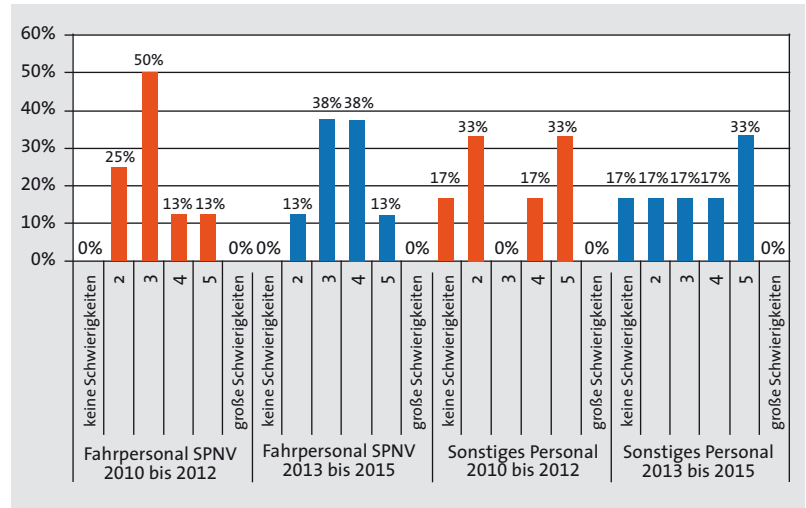
Die separate Auswertung der Perioden 2010 bis 2012 und 2013 bis 2015 zeigt allerdings auch, dass viele Unternehmen ab 2013 Rekrutierungseng-

pässe erwarten. In den kommenden Jahren wird offenbar mit einer Fachkräfteverknappung gerechnet.

Frage:

... sehen Sie Schwierigkeiten, Ihren kurz- und mittelfristigen Personalbedarf decken zu können?

Abbildung 14
Schwierigkeiten Fahrpersonal SPNV und Sonstiges Personal



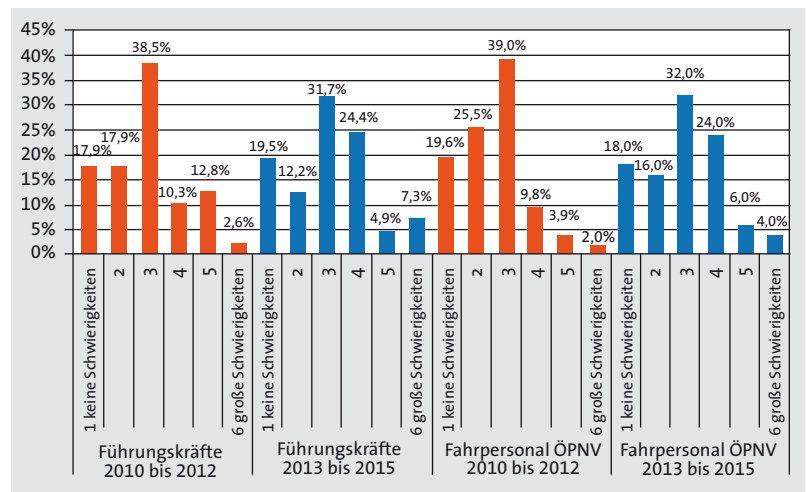
Beim Fahrpersonal SPNV bewerten jeweils knapp 38 % der Befragten im Zeitraum 2013–2015 die Schwierigkeiten, qualifiziertes Personal zu finden, mit 3 oder 4. Dabei ist gegenüber dem Zeitraum 2010–2012 eine leichte Zunahme der erwarteten Schwierigkeiten zu erkennen. Diese Tendenz ist

auch in den anderen Funktionsbereichen festzustellen. Während 50 % der Befragten im Zeitraum 2010–2012 nahezu keine Schwierigkeiten (Kategorie 1 und 2) sehen, „Sonstiges Personal“ mit ausreichender Qualifikation zu finden, sind es im Zeitraum 2010–2015 nur noch 34 %.

Frage:

... sehen Sie Schwierigkeiten, Ihren kurz- und mittelfristigen Personalbedarf decken zu können?

Abbildung 15
Schwierigkeiten, „Fahrpersonal ÖPNV“ und „Führungskräfte“



Bei den Führungskräften und beim Fahrpersonal ÖPNV sieht ein relativ kleiner Anteil der Befragungsteilnehmer größere und große Schwierig-

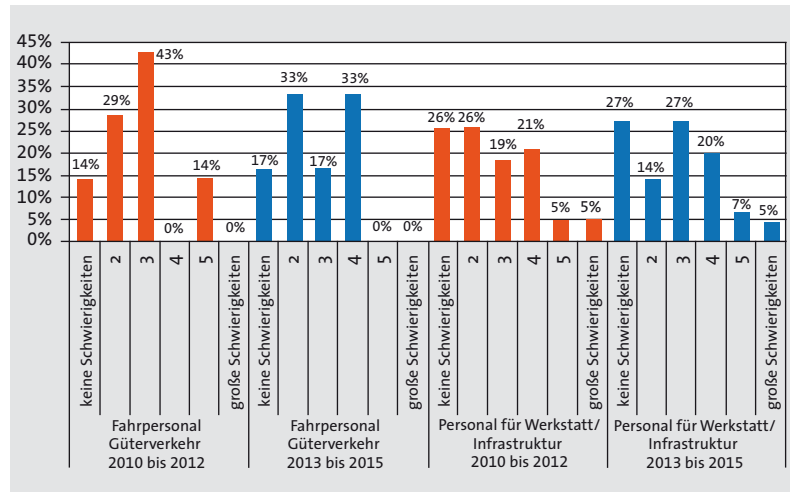
keiten bei der Personalbesetzung, allerdings mit zunehmender Tendenz. Die Anstiege in der Kategorie 4 zeigen, dass Unternehmen auch bei diesen

Funktionsbereichen im Zeitraum 2013-2015 gegenüber 2010-2012 größere Schwierigkeiten erwarten.

Frage:

... sehen Sie Schwierigkeiten, Ihren kurz- und mittelfristigen Personalbedarf decken zu können

Abbildung 16
Schwierigkeiten Fahrpersonal Güterverkehr und Personal für Werkstatt/Infrastruktur



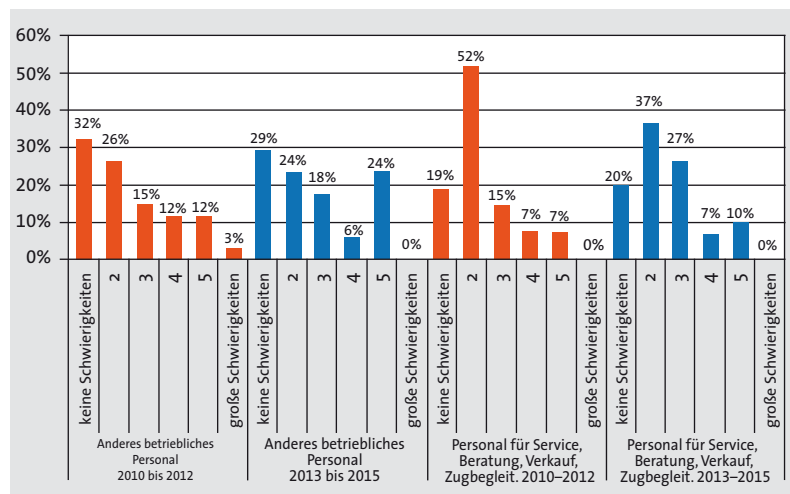
Die Personalbesetzung in Werkstätten und im Bereich Infrastruktur ist für mehr als 40% der Befragten auch in Zukunft weitgehend unproblematisch.

Allerdings sehen ca. 30 % der Befragten im Zeitraum 2013–2015 auch hier mittlere (4) bis große Schwierigkeiten bei der Personalrekrutierung.

Frage:

... sehen Sie Schwierigkeiten, Ihren kurz- und mittelfristigen Personalbedarf decken zu können?

Abbildung 17
Schwierigkeiten „Anderes betriebliches Personal“ und „Personal für Service, Beratung, Verkauf, Zugbegleitung“



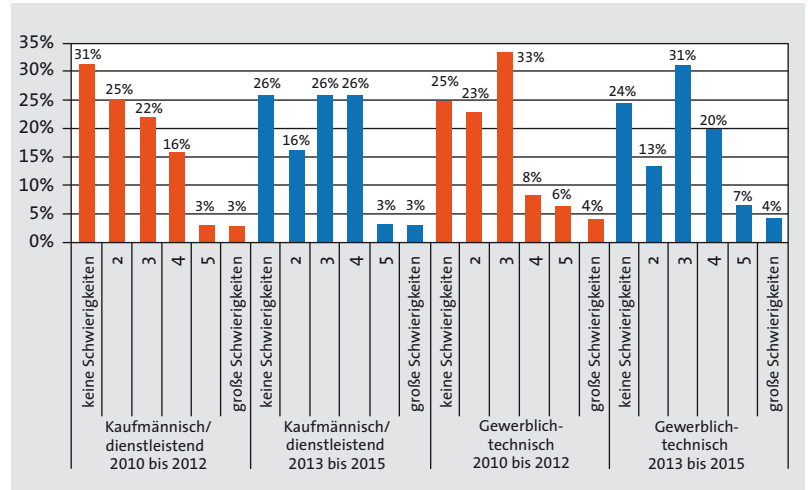
Auch beim Personal für Service, Beratung, Verkauf und Zugbegleitung ist eine leichte Zunahme der

Schwierigkeiten bei der Personalrekrutierung zwischen 2013 und 2015 festzustellen.

Frage:

... sehen Sie Schwierigkeiten, Ihre Ausbildungsplätze kurz- und mittelfristigen besetzen zu können?

Abbildung 18
Schwierigkeiten Ausbildungsplätze qualifiziert zu besetzen



Wohl aufgrund der demografischen Entwicklung und einer zunehmend kritischen Betrachtung des Kompetenzniveaus von Schulabsolventen sehen die Befragten auch die qualifizierte Besetzung von Ausbildungsplätzen ab 2013 als schwieriger an.

Bis 2013 sehen 37 % bis 56 % der Befragungsteilnehmer eher weniger Probleme bei der Auszubildendenrekrutierung.

Fazit:

Erst ab 2013 erwarten die Branchenunternehmen für viele Funktionsbereiche größere Probleme bei der Personalrekrutierung.

5.3 Gründe für erwartete Engpässe

Sofern die Unternehmen Schwierigkeiten bei der Rekrutierung von Fach- und Führungskräften sehen, wurden sie nach den Ursachen befragt (vgl. Abbildung 19). Als wichtigster Grund für zu erwartende Engpässe wird das Fehlen genügend qualifizierten Nachwuchses genannt.

Darüber hinaus wird der allgemein steigende Bedarf nach qualifizierterem Personal von vielen Befragten als Ursache für zu erwartende Schwierigkeiten gesehen. In diesem Zusammenhang ist mit einem Bedeutungsgewinn der beruflichen Aus- und Weiterbildung zu rechnen.

Frage:

Sofern Sie Schwierigkeiten sehen, Ihren kurz- und mittelfristigen Personalbedarf decken zu können, nennen Sie bitte die Gründe (Mehrfachnennungen möglich).

Bitte bewerten Sie die Bedeutung der Gründe gemäß einer Skala von 1–6 (1 = unwichtig; 6 = sehr wichtiger Grund).

Abbildung 19
Gründe für Schwierigkeiten bei der Personalrekrutierung



Des Weiteren erscheinen in den Augen der Entscheider die bestehenden Lohn- und Gehaltsstrukturen für einige Zielgruppen zu wenig attraktiv und flexibel.

Die Argumente „Branche zu wenig attraktiv für Bewerber“ und „Region für Arbeitskräfte nicht attraktiv“ sind Hinweise auf ein unbefriedigendes Branchenimage der Branche und einiger Regionen.

6 Personalbeschaffung

Ein weiterer Fragenkomplex der Erhebung beschäftigt sich mit den

- Zielgruppen der Personalrekrutierung,
 - Instrumenten der Personalbeschaffung und den
 - Anforderungen an neue Fach- und Führungskräfte,
- als zentrale Elemente der Personalbeschaffung.

6.1 Zielgruppen der Personalrekrutierung

Ausgangsbasis der Fragen zur Personalbeschaffung ist die Bestimmung geeigneter Zielgruppen. Als wichtigste Zielgruppen für die Personalrekrutierung haben die Befragten Beschäftigte der

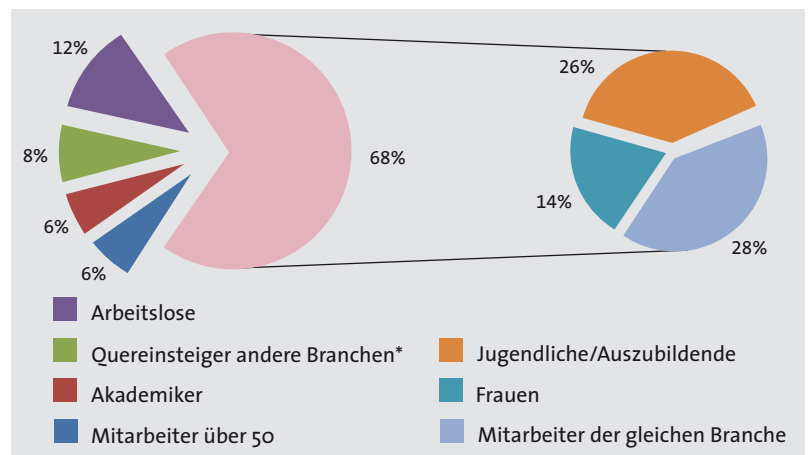
gleichen Branche (28%), Jugendliche/Auszubildende (26%) und Frauen (14%) genannt.

Die Unternehmern beabsichtigen zwei Drittel ihres Personalbedarfs aus diesen Zielgruppen zu decken.

Frage:

Aus welchen Personengruppen beabsichtigt Ihr Unternehmen in Zukunft maßgeblich neue Beschäftigte zu rekrutieren? (Mehrfachnennungen möglich)

Abbildung 20
Zielgruppen der Rekrutierung^{8*}



Diese Priorisierung bedeutet:

1. Viele Unternehmen im VDV bilden ihren qualifizierten Nachwuchs in Zukunft selbst aus.
2. Viele Unternehmen sehen die Gruppe der Frauen als wichtiges eigenständiges Rekrutierungspotenzial.
3. Innerhalb der Branche ist ein größerer Wettbewerb um qualifizierte Beschäftigte zu erwarten.
4. Beschäftigte anderer dienstleistungsorientierter Branchen werden zunehmend in den Fokus von Rekrutierungsbemühungen rücken.
5. Ältere (über 50-jährige) werden ebenfalls als interessante Zielgruppe für Rekrutierungen wahrgenommen.
6. Die Branche bietet Beschäftigungsmöglichkeiten für Arbeitslose.
7. Akademiker werden in den kommenden Jahren in durchaus nennenswertem Umfang rekrutiert.

6.2 Instrumente der Personalbeschaffung

Neben den Rekrutierungszielgruppen wurde im Rahmen der Erhebung auch nach den Instrumenten der Personalbeschaffung gefragt.

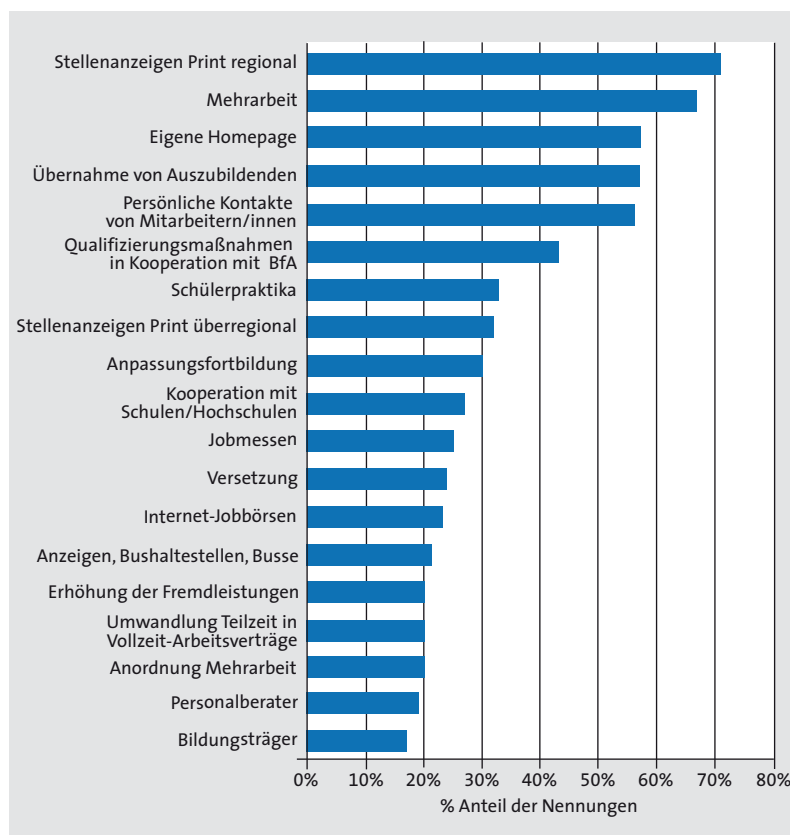
Wichtigste Instrumente sind Stellenanzeigen in regionalen Printmedien sowie die Nutzung interner

Medien. An dritter Stelle folgt die eigene Homepage. Da jüngere Menschen verhältnismäßig häufig das Internet und Unternehmenshomepages zur Informationsbeschaffung nutzen, eignet sich dieses Instrument insbesondere zur Rekrutierung von Auszubildenden und jungen Akademikern.

Frage:

Welche Instrumente zur internen und externen Personalbeschaffung setzen Sie ein?

Abbildung 21
Instrumente der Personalrekrutierung



Mehr als 50 % der Unternehmen wollen Ihre Personalbedarfe u.a. durch die Übernahme von Auszubildenden decken. Mehr als 40 % der Befragten nutzen sowohl persönliche Kontakte von Beschäftigten als auch Qualifizierungsmaßnahmen in Kooperation mit der Bundesanstalt für Arbeit (vgl. Abbildung 21).

Die Instrumente Schülerpraktika, Anpassungsfortbildungen und Kooperation mit Hochschulen bewegen sich im Mittelfeld. Berücksichtigt man die relativ große Anzahl kleinerer mittelständischer Unternehmen, sind 20%–50% Nennungen

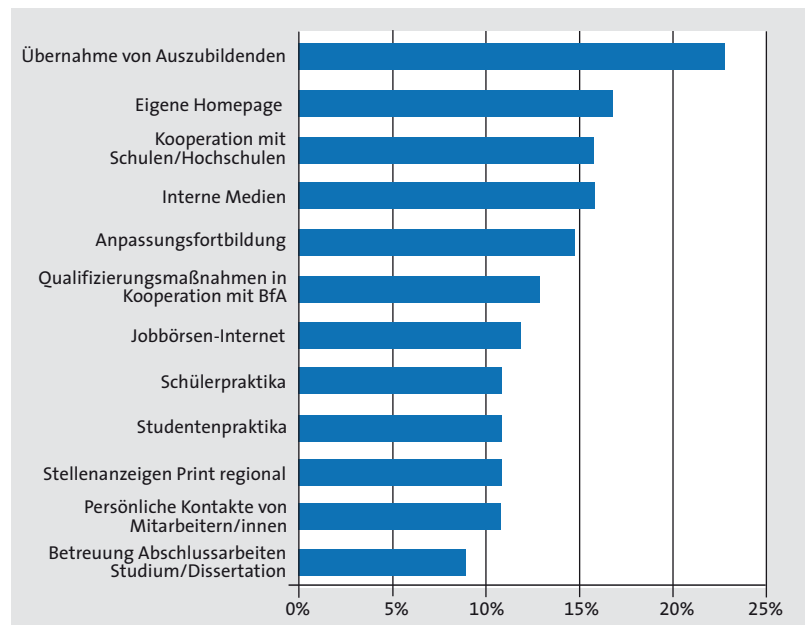
auch hier relativ hohe Werte. Die Schulen und Hochschulen, in denen die Weichen für die künftige Berufswahl gestellt werden, gelten als wichtige Kooperationspartner für die Nachwuchsrekrutierung. Hier ist es wichtig, Schüler frühzeitig über Ausbildungschancen in der Branche zu informieren.

Mehr als 20% der Befragten wollen die Übernahme von Auszubildenden in Zukunft weiter verstärken. Auch die eigene Homepage soll in Zukunft noch intensiver als Instrument der Personalbeschaffung eingesetzt werden.

Frage:

Werden Sie den Einsatz dieses Instruments in Zukunft verstärken?

Abbildung 22
Personalakquisitionsinstrumente mit steigender Bedeutung



Viele Unternehmen wollen außerdem in den kommenden Jahren die Kooperation mit Schulen und Hochschulen, die Anpassungsfortbildung ihrer Beschäftigten sowie Qualifizierungsmaßnahmen in Kooperation mit den Arbeitsagenturen weiter ausbauen.

6.3 Anforderungen an Fach- und Führungskräfte

Ein wesentlicher Aspekt der Personalentwicklung sind die künftigen Anforderungen an Fach- und Führungskräfte. Hierzu wurde im Rahmen der Erhebung nach der Bedeutung folgender Kriterien für neue Fach- und Führungskräfte gefragt:

- Sozialkompetenz,
- Methodenkompetenz,
- Fachkompetenz,
- Sprachkenntnisse und
- Mobilität.

Die Ergebnisse (Abbildung 23) zeigen den hohen Stellenwert von Sozial-, Methoden- und Fachkompetenz für die erfolgreiche Arbeit von Führungs- und Fachkräften. Bei den Führungskräften steht Sozialkompetenz an erster Stelle. Nahezu gleichwertig folgen Methoden- und Fachkompetenz.

Frage:

Welche Anforderungen haben Sie an neue Fach- und Führungskräfte in Ihrem Unternehmen?

Bitte schätzen Sie die Bedeutung der Anforderungen in Hinblick auf Fach- und Führungskräfte gemäß einer Skala von 1–6 ein.

(1 = unwichtig; 6 = sehr wichtig)

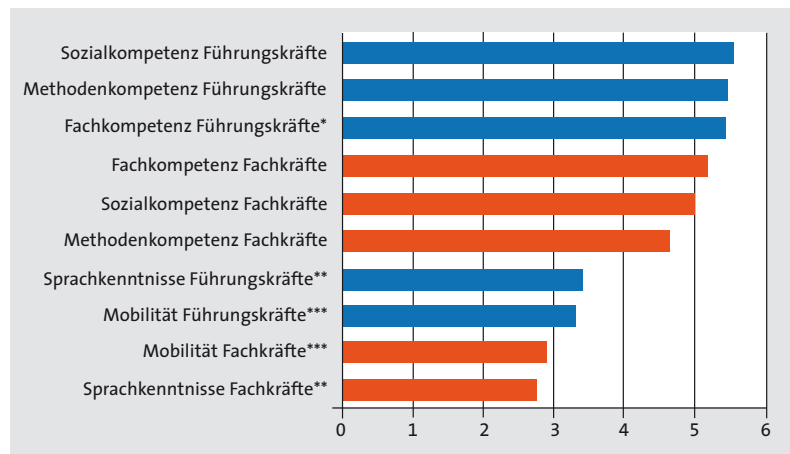
Abbildung 23

Anforderungen an Fach- und Führungskräfte

* (ÖPNV/Bahn, Logistik, Personal/Organisation, etc.);

** (Englisch, Französisch);

*** (Inlandsmobilität, Auslandsmobilität)



Bei Fachkräften wird Fachkompetenz als wichtigstes Entscheidungskriterium genannt. An zweiter Stelle folgt das „weiche“ Kriterium Sozialkompetenz, gefolgt von Methodenkompetenz. Insgesamt wird die Bedeutung der drei Kompetenzfelder bei Führungskräften stärker gewichtet als bei Fachkräften. Sprachkenntnisse und Mobilität spielen

mit Abstand eine nachgelagerte Rolle. Die Bedeutung von Sprachkompetenz wird sicherlich künftig an Bedeutung gewinnen. Schon heute sind bei Mobilitätsdienstleistungen in Ballungsräumen mehrsprachige Kundeninformationen notwendig und üblich.

7 Personalmarketing

Die Unternehmen wurden nach den Faktoren gefragt, die ihre Attraktivität als Arbeitgeber mehr oder weniger begründen.

7.1 Attraktivität der VDV Mitgliedsunternehmen

Insgesamt beurteilen die befragten Unternehmen ihre Attraktivität verhalten positiv. Dabei wird die regionale Attraktivität deutlich höher eingeschätzt als die eigene überregionale Bedeutung. Da die meisten Unternehmen überwiegend regional

agieren, ist dies nachvollziehbar. Es ist festzustellen, dass Selbsteinschätzung und angenommene Aussenwahrnehmung für die regionale Perspektive kaum differieren.

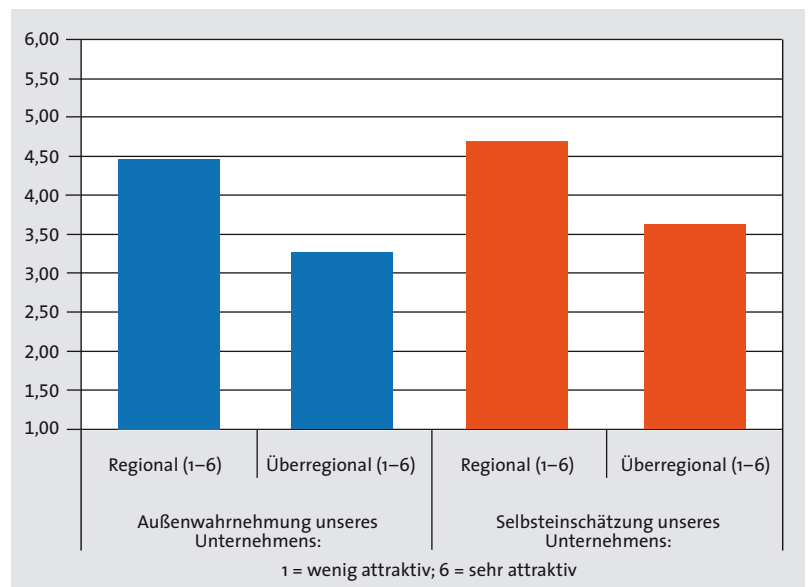
Frage:

Wie beurteilen Sie folgende Fragen zur Arbeitgeberattraktivität?

Wird unser Unternehmen als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen?

Schätzen wir unser Unternehmen selbst als attraktiven Arbeitgeber ein?

Abbildung 24
Arbeitgeberattraktivität



7.2 Attraktivitätsfaktoren

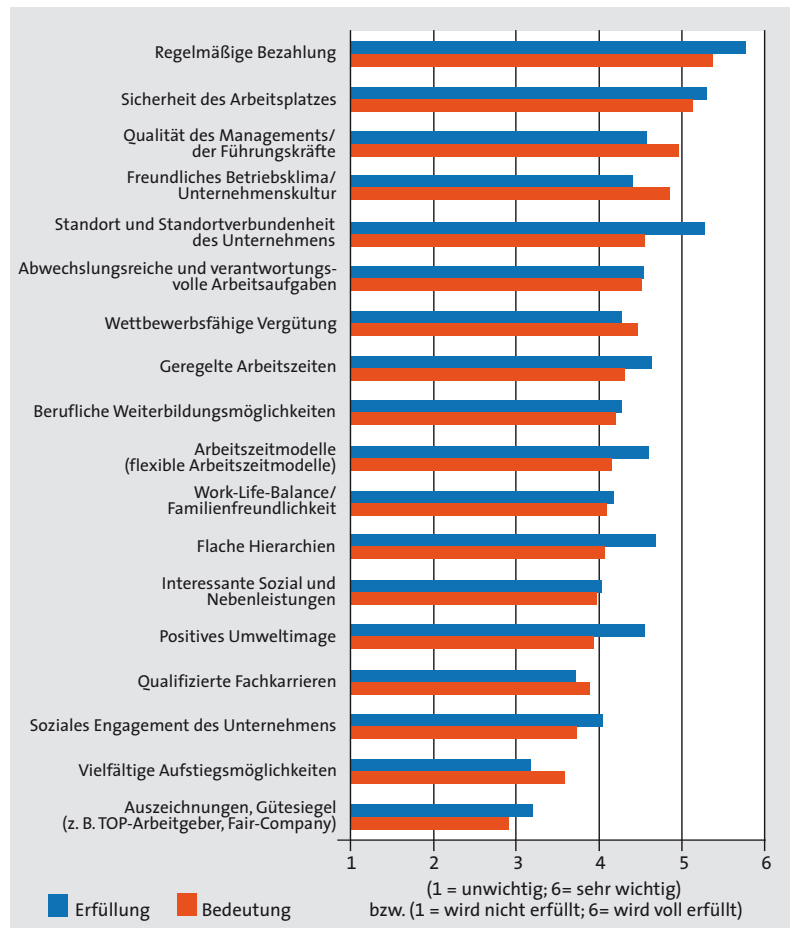
Die Attraktivität eines Unternehmens wird von verschiedenen Faktoren bestimmt. Im Rahmen der Erhebung wurde ein Ranking der bedeutendsten Attraktivitätsfaktoren vorgenommen und die

Erfüllung dieser Faktoren von den Unternehmen bewertet. Diese Bewertung ist differenziert nach Fach- und Führungskräften vorgenommen worden.

Frage:

*Welche Bedeutung haben folgende Faktoren aus Ihrer Sicht für die Attraktivität Ihres Unternehmens als Arbeitgeber und in welchem Umfang werden die Faktoren von Ihrem Unternehmen erfüllt?
(Bitte schätzen Sie die Bedeutung und Erfüllung der Kriterien in Hinblick auf Fach- und Führungskräfte gemäß einer Skala von 1–6 ein.)*

Abbildung 25
Attraktivitätsfaktoren Fachkräfte



Die wichtigsten Kriterien für die Arbeitsplatzattraktivität für Fachkräfte werden in der Regel in relativ hohem Maße als erfüllt angesehen. Hier werden die Faktoren „regelmäßige Bezahlung“, „Sicherheit des Arbeitsplatzes“, „Qualität des Managements“ sowie „freundliches Betriebsklima“ genannt. Bei den Kriterien „Qualität des Managements“ und „freundliches Betriebsklima“ sind allerdings Defizite zwischen Erwartungshaltung und Erfüllung festzustellen. Obwohl regelmäßige Bezahlung nach geltendem Recht in Deutschland eine Selbstverständlichkeit ist, kann dieses Kriterium in Krisenzeiten relevant werden.

Für die Zielgruppe der Führungskräfte werden in der Wahrnehmung der Befragten die bedeutendsten Kriterien

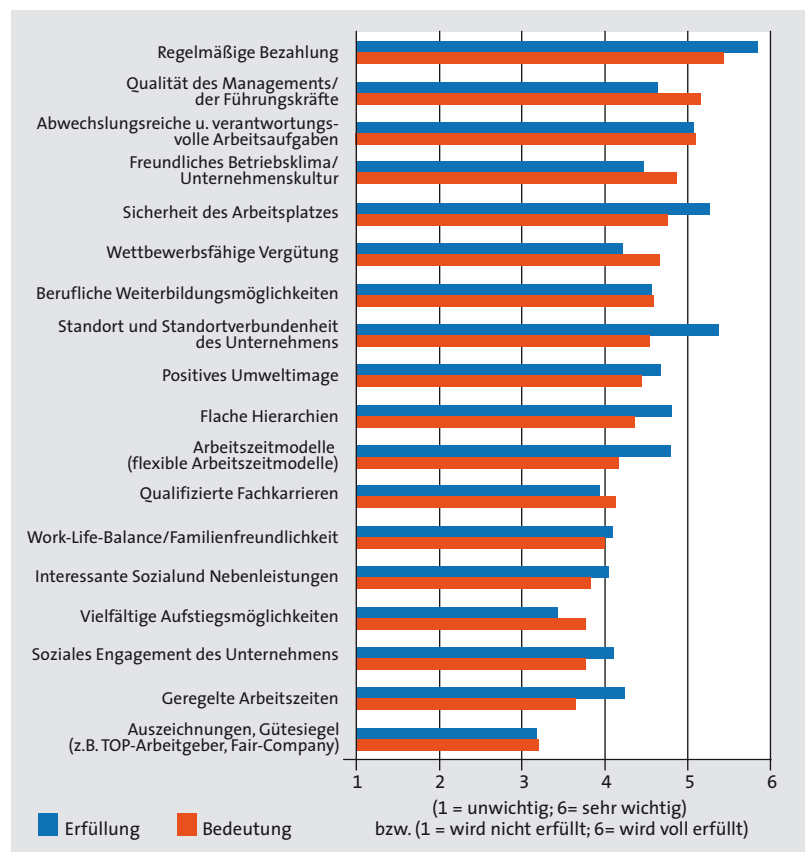
- regelmäßige Bezahlung,
- Qualität des Managements,
- abwechslungsreiche und verantwortungsvolle Aufgaben sowie
- freundliches Betriebsklima

in relativ hohem Maße erfüllt. Führungskräfte bewerten die Bedeutung abwechslungsreicher und verantwortungsvoller Aufgaben höher als Arbeitsplatzsicherheit. Im Bezug auf Qualität des Managements und das Betriebsklima liegt der Erfüllungsgrad jeweils unter der Bedeutung der Kriterien.

Frage:

Welche Bedeutung haben folgende Faktoren aus Ihrer Sicht für die Attraktivität Ihres Unternehmens als Arbeitgeber und in welchem Umfang werden die Faktoren von Ihrem Unternehmen erfüllt? (Bitte schätzen Sie die Bedeutung und Erfüllung der Kriterien in Hinblick auf Fach- und Führungskräfte gemäß einer Skala von 1–6 ein.)

Abbildung 26
Attraktivitätsfaktoren Führungskräfte



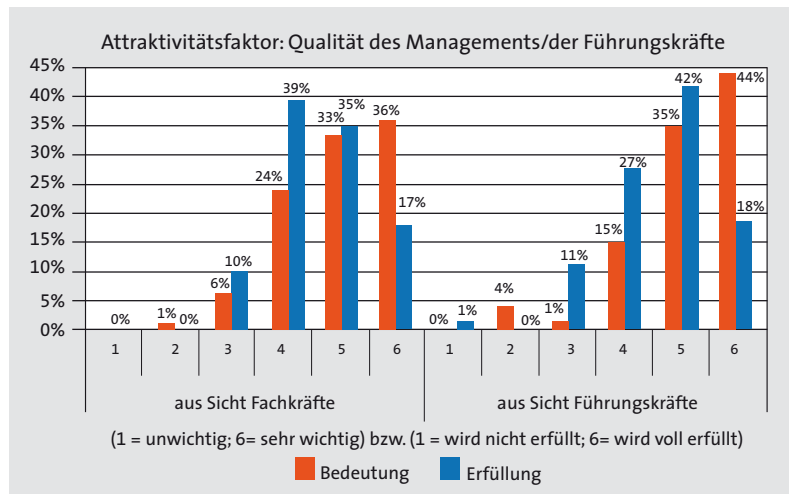
Das Kriterium „Qualität des Managements/der Führungskräfte“ ist gemessen am Mittelwert der zweitwichtigste Attraktivitätsfaktor der Befragungsteilnehmer. 36 % der Fachkräfte und 44 % der Führungskräfte halten dieses Kriterium für sehr wichtig (6), aber nur 17% der Fachkräfte bzw. 18 % der Führungskräfte sind der Meinung, dass dieses

Kriterium auch voll erfüllt (6) wird. Hier liegt die Erwartungshaltung deutlich über dem Erfüllungsgrad. Da aber insgesamt 52 % bzw. 60 % der Befragungsteilnehmer die Qualität des Managements positiv beurteilen (Summen aus Kategorien 5 und 6), kann hier auf einen selektiven Handlungsbedarf geschlossen werden.

Frage:

Welche Bedeutung haben folgende Faktoren aus Ihrer Sicht für die Attraktivität Ihres Unternehmens als Arbeitgeber und in welchem Umfang werden die Faktoren von Ihrem Unternehmen erfüllt?

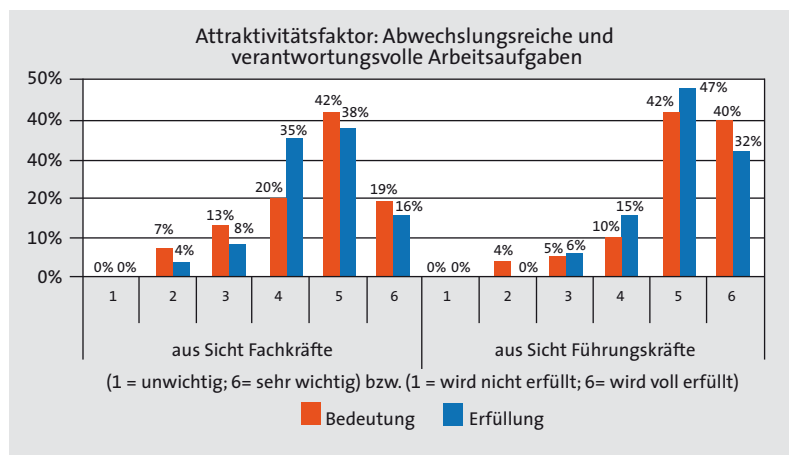
Abbildung 27
Qualität des Managements/der Führungskräfte



Beim Kriterium „Abwechslungsreiche und verantwortungsvolle Aufgaben“ ist die geringere Bedeutung für Fachkräfte gegenüber Führungskräften auffällig. 40 % der Führungskräfte und nur 19 %

der Fachkräfte halten dieses Kriterium für sehr wichtig. Die Erfüllung dieses Kriteriums entspricht weitgehend der Erwartungshaltung.

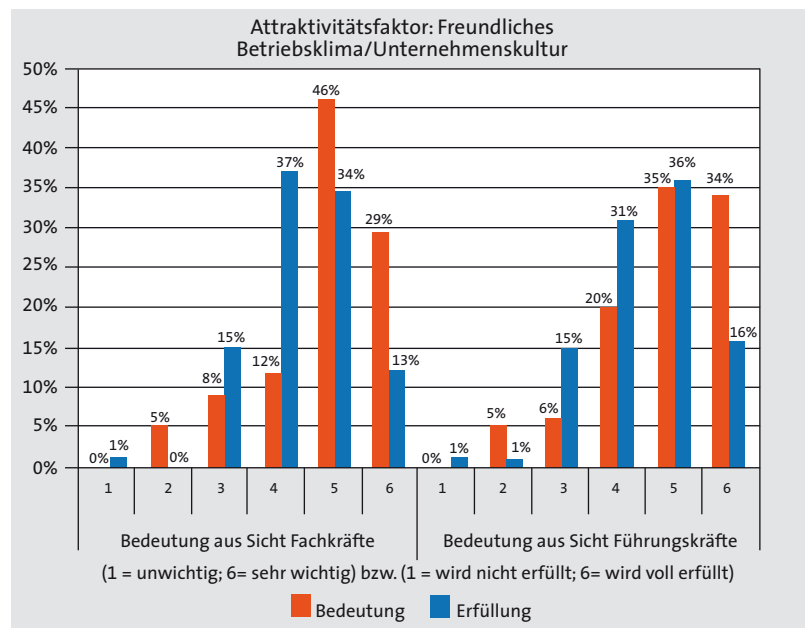
Abbildung 28
Abwechslungsreiche u. verantwortungsvolle Arbeitsaufgaben



Das Betriebsklima als bedeutender Faktor liegt nach Ansicht einiger Fachkräfte zum Teil deutlich unter seiner Bedeutung (vor allem in den Kategorien 5 und 6), während Führungskräfte nur in

der Kategorie 6 größere Abweichungen sehen. In diesen Fällen besteht entsprechender Handlungsbedarf, aber auch Kommunikationsbedarf.

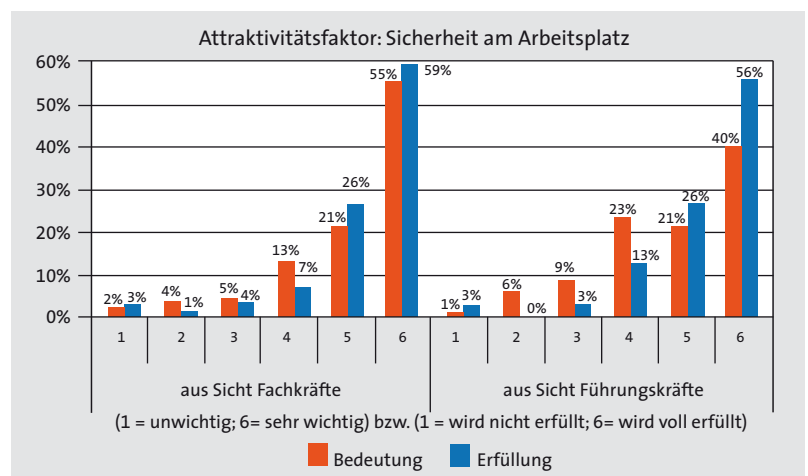
Abbildung 29 Betriebsklima/Unternehmenskultur



Bei der Beurteilung des Faktors „Sicherheit des Arbeitsplatzes“ gibt es bei Fach- und Führungskräften nur marginale Unterschiede. Bedeutung und Erfüllung dieses Kriteriums korrelieren in allen Kategorien relativ stark. Dieser Faktor wird nach Ansicht beider Befragtengruppen in einem

hohem Maße erfüllt (Summe der Kategorien 5 und 6: Fachkräfte 85 %, und Führungskräfte 82 %). Der Faktor „Sicherheit des Arbeitsplatzes“ ist der bedeutungsmächtigste aller Faktoren bei den Fachkräften.

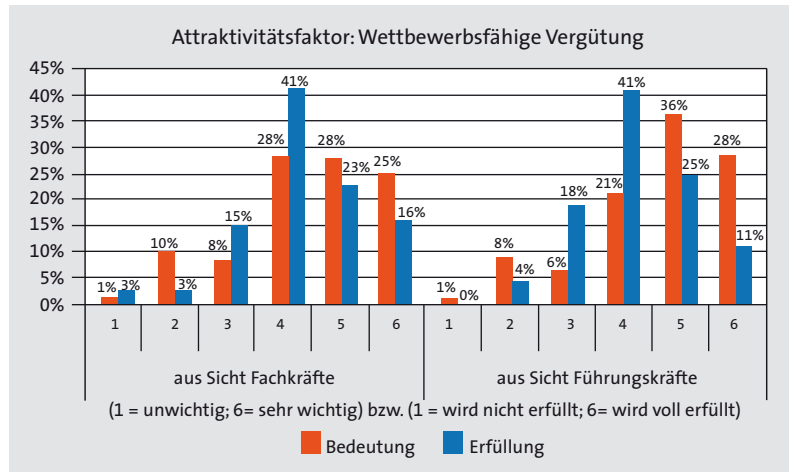
Abbildung 30 Sicherheit des Arbeitsplatzes



Der Attraktivitätsfaktor „Wettbewerbsfähige Vergütung“ entspricht in seinem Erfüllungsgrad, ins-

besondere nach Meinung einiger Führungskräfte, nicht durchgängig seiner hohen Bedeutung.

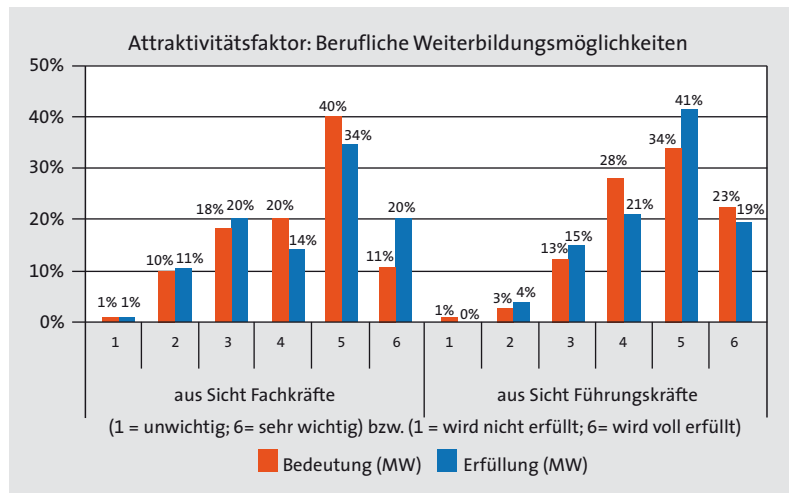
Abbildung 31
Wettbewerbsfähige Vergütung



51% der Fachkräfte und 57% der Führungskräfte bewerten berufliche Weiterbildungsmöglichkeiten als wichtig bis sehr wichtig (5–6). Da die entspre-

chenden Erfüllungsgrade bei 54% (20% + 34%) und 60% (19% + 41%) liegen, werden diese Erwartungen in hohem Maße als erfüllt angesehen.

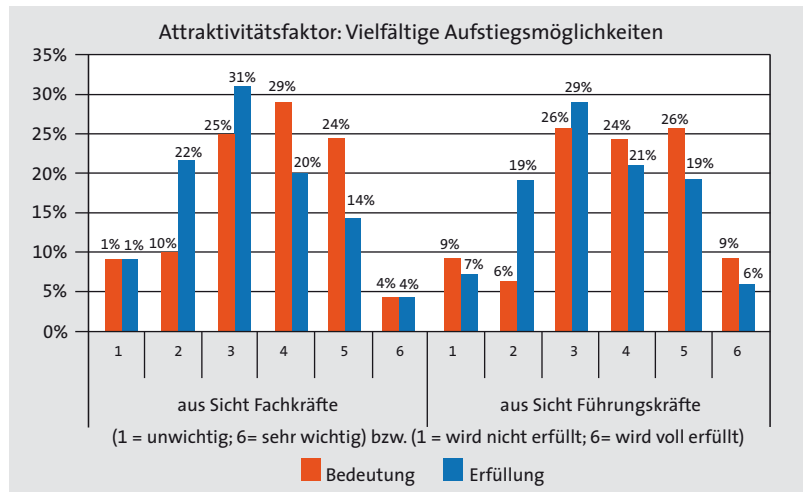
Abbildung 32
Berufliche Weiterbildungsmöglichkeiten



Die Beurteilung der Aufstiegsmöglichkeiten fällt bei den Befragten sehr unterschiedlich aus. Die Hälfte der Befragten sieht eine mittlere Bedeutung und Erfüllung dieses Attraktivitätsfaktors (Kategorien 3 u. 4 Bedeutung : 54 % bzw. 50 % und

Erfüllung: 51 % bzw. 50 %). Einige Befragungsteilnehmer, die dieses Kriterium überdurchschnittlich hoch bewerten, halten den Erfüllungsgrad für relativ gering. Diese Gruppe erwartet offensichtlich bessere Aufstiegsmöglichkeiten.

Abbildung 33
Vielfältige Aufstiegsmöglichkeiten



Fazit:

Insgesamt ist festzustellen, dass die VDV-Unternehmen im Hinblick auf wesentliche Attraktivitätsfaktoren wie Arbeitsplatzsicherheit, regelmäßige Bezahlung, berufliche Weiterbildung einen relativ hohen Zielerreichungsgrad aufweisen.

Dies ist gerade in Krisenzeiten in anderen Branchen nicht immer gewährleistet. Daher weist die Branche hier wesentliche Vorteile auf. Dies gilt sowohl für Fach- als auch für Führungskräfte.

Branchen- und Unternehmensattraktivität scheinen der Öffentlichkeit aber noch nicht in ausreichendem Maße kommuniziert zu sein.

Bei einigen anderen Faktoren, wie Betriebsklima/ Unternehmenskultur und Managementqualität bestehen jeweils unterschiedliche große Abweichungen zwischen Bedeutung und Erfüllungsgrad. Hier besteht entsprechender Handlungsbedarf in den Unternehmen.

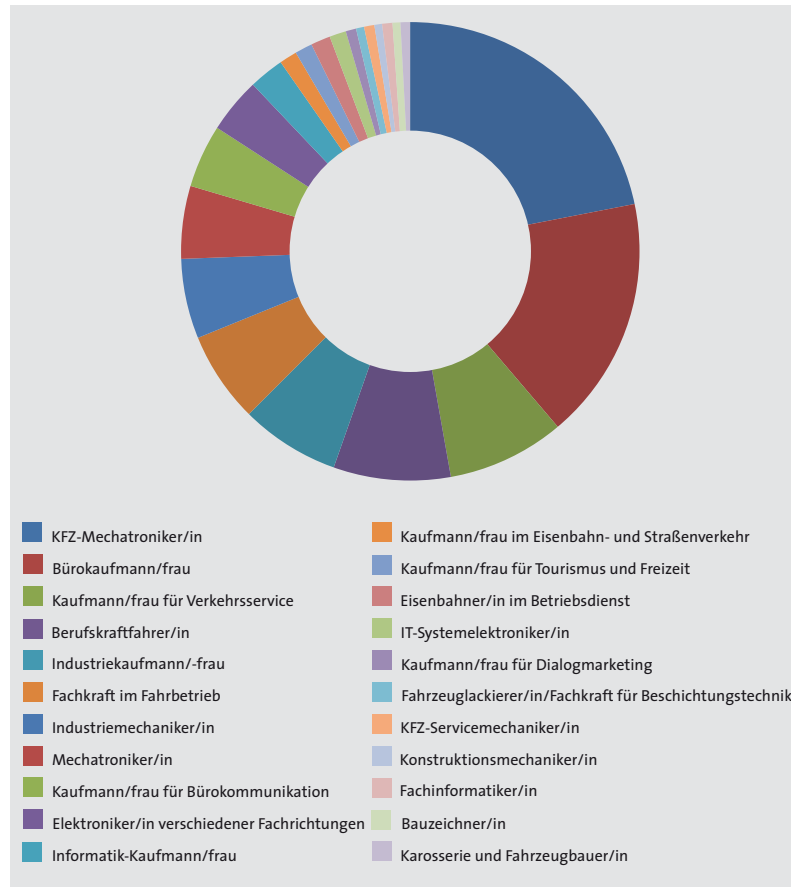
8 Berufsausbildung

Die Unternehmen des VDV bieten jungen Arbeitnehmern ein breites Spektrum an Ausbildungsberufen mit verschiedenen Qualifikationsniveaus.

Frage:

Welche Berufe werden in Ihrem Unternehmen ausgebildet?

Abbildung 34
Ausbildungsberufe



Die Vielzahl an Ausbildungsberufen spiegelt das breite Aufgabenspektrum der Verkehrsunternehmen wider. Neben traditionellen Ausbildungsmöglichkeiten in kaufmännischen und gewerblich-technischen Berufsbildern haben sich in den vergangenen zehn bis fünfzehn Jahren auch branchenspezifische Berufe herausgebildet, wie Kaufmann/-frau für Verkehrsservice und Fachkraft im Fahrbetrieb. Dies charakterisiert einen wachsenden Professionalisierungsgrad in den Unternehmen des Öffentlichen Personenverkehrs.

Die befragten Unternehmen beabsichtigen in den Jahren 2010–2015 mehr als 4 500 (Hochrechnung ca. 9 000) Auszubildende einzustellen (vgl. Abbildung 11). Davon ca. 1 450 (Hochrechnung ca. 2 600) im kaufmännischen Bereich und über 3 050 (Hochrechnung ca. 5 400) in gewerblich-technischen Berufen. 58 % der Unternehmen im VDV sind in der beruflichen Ausbildung engagiert.

Darüber hinaus bieten zur Zeit 10 % der befragten Unternehmen Ausbildungen im Rahmen eines dualen Studiums an – mit steigender Tendenz.

9 Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf haben die Unternehmen umfangreiche Angebote in ihrem Portfolio. Circa 70% der Unternehmen bieten Möglichkeiten der Teilzeit-

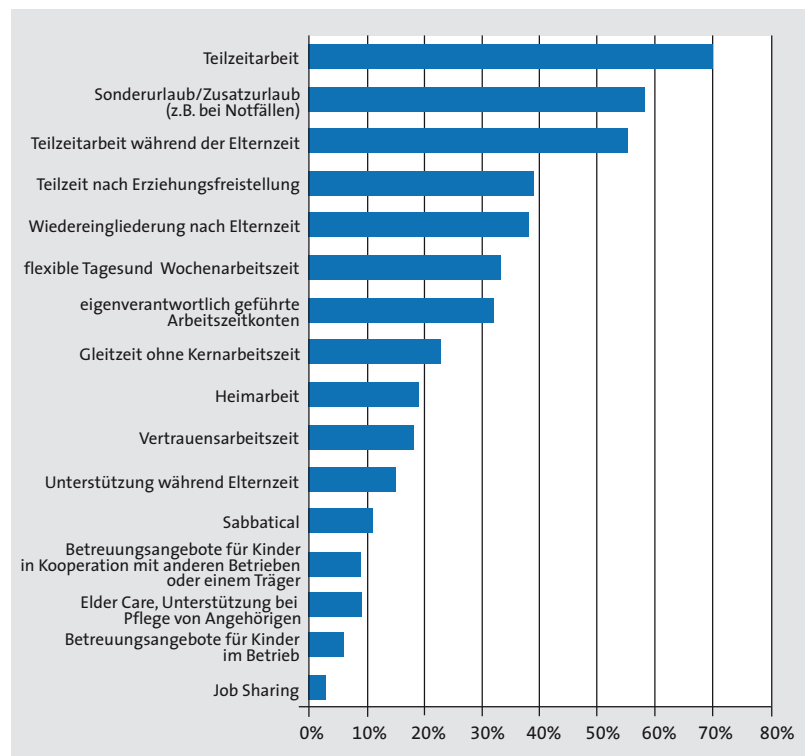
beschäftigung. Darüber hinaus existieren spezielle Teilzeitregelungen während der Elternzeit und nach Erziehungsfreistellung.

Frage:

Handlungsfeld Vereinbarkeit Beruf und Familie

Welche Angebote macht Ihr Unternehmen, um Beruf und Familie besser zu vereinbaren?

Abbildung 35
Vereinbarkeit Familie / Beruf



Mehr als die Hälfte aller Unternehmen bieten Teilzeitregelungen verschiedener Ausprägung an.

Flexible Tages- und Wochenarbeitszeiten sowie eigenverantwortlich geführte Arbeitszeitkonten stellen attraktive Bedingungen für Fach und Führungskräfte dar.

Knapp 20% der Unternehmen bieten Heimarbeit und Vertrauensarbeitszeiten an. Das breit gefächerte Angebot zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist ein weiterer wichtiger Attraktivitätsfaktor der Branche. Insbesondere hier sollte die Kommunikation gegenüber der Öffentlichkeit offensiver gestaltet werden.

10 Das Image der Branche „Verkehrsunternehmen als Arbeitgeber“

Das unbefriedigende Image der Branche ist ein Kernthema vieler Befragungsteilnehmer. Aufgrund dessen steht Imageverbesserung an erster Stelle der Erwartungen.

Gefordert werden von der Branche und seinem Verband Maßnahmen insbesondere in drei Handlungsfeldern:

1. Verbesserung des Images als Arbeitgeber:

- Stärkung des Branchenimages,
- Verbesserung der Darstellung und Kommunikation des Firmenimages für Berufseinsteiger und Auszubildende,
- Steigerung der Attraktivität des Nahverkehrs,
- Erhöhung der Attraktivität der ÖPNV-Branche,
- Verbesserung des Images von Unternehmen mit öffentlichen Personenverkehr,
- Stärkere Wahrnehmung im Umweltdialog,
- Werbung für eine interessante und krisensichere Branche.

2. Unterstützung bei der Personalrekrutierung:

- Bekanntheitsgrad der Berufsfelder außerhalb des Fahrdienstes erhöhen,
- Den ÖPNV als attraktiven Arbeitgeber mit seiner umfangreichen Arbeitsplatzvielfalt darstellen,

- Internet-Job-Portals für Arbeitgeber, Beschäftigte und Bewerber erstellen,
- Qualifizierungsprogramme entwickeln, um Personal ohne Branchenerfahrung für einen Einsatz in Verkehrsunternehmen zu qualifizieren,
- Beiträge zur Erhöhung des Stellenwertes der Berufsbilder in den Fahrdiensten Bus und Bahn leisten,
- Bessere Darstellung der beruflichen Entwicklungschancen in den Verkehrsunternehmen verwirklichen.

Eine Attraktivierung der Branche als Arbeitgeber, davon sind die Befragten überzeugt, wird den Zugang zu qualifizierten Arbeitskräften erleichtern.

3. Durchführung von jährlichen „**Arbeitgeber-Branchentagen**“ auf regionaler, Landes- oder Bundesebene. Ein gutes Beispiel für den Erfolg derartiger „Arbeitgeber-Branchentage“ ist der jährlich durchgeführte bundesweite „Tag der Logistik“. Bei entsprechender Umsetzung durch die Mitgliedsunternehmen des VDV kann mit solchen Aktionstagen einer breiten Öffentlichkeit die Attraktivität der Branche eindrucksvoll vermittelt werden.

11 Anlage Fragebogen

Erhebungsbogen

VDV-Umfrage Personal- und Qualifikationsbedarf 2009–2015

Sehr geehrte Damen und Herren,

als Grundlage für die Kampagne „Verkehrsunternehmen als Arbeitgeber“ führen wir eine Erhebung durch.

Die Bearbeitung des vorliegenden Erhebungsbogens trägt dazu bei, aussagekräftige Kennziffern zum mittelfristigen Personal- und Qualifikationsbedarf der Verkehrsunternehmen und der gesamten Branche für die Jahre 2009 bis 2015 zu erhalten.

Bei der überwiegenden Anzahl der Fragen werden Anforderungen, Meinungen, Einschätzungen und Bewertungen zu Aspekten der Arbeitgeberattraktivität und der Personalrekrutierung erhoben. Für die Bearbeitung einiger Fragen sind Kennzahlen-Recherchen notwendig.

Sollte Ihr Unternehmen über Tochtergesellschaften (z. B. für den Fahrdienst und/oder andere Funktionsgruppen) verfügen, so füllen Sie bitte für diese einen eigenen Fragebogen aus. Dieser wird Ihnen gesondert zugeschickt.

Die Daten werden selbstverständlich anonym behandelt. Sofern Sie Interesse haben, stellen wir Ihnen die Gesamtergebnisse aber gerne anonymisiert zur Verfügung

Über Ihre Teilnahme würden wir uns sehr freuen und möchten Ihnen für Ihre Unterstützung im Voraus danken.

Weber-Wernz

Prof. Dr. Wittenbrink

Dr. Makait

Allgemeine Angaben zum Unternehmen

| | |
|--|-------|
| Name des Unternehmens | _____ |
| Ansprechpartner /-in | _____ |
| Funktion: | _____ |
| Telefon: | _____ |
| E-Mail: | _____ |
| Haben Sie für eigenständige Gesellschaften Ihres Unternehmens einen separaten Fragebogen ausgefüllt? Ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> | |
| Wenn ja, für welche Unternehmen? : _____ | |

Personalstrukturen

Bitte geben Sie die Geschäftsbereiche an, in denen Ihr Unternehmen tätig ist, und schätzen Sie die prozentuale Verteilung der Beschäftigten auf die jeweiligen Geschäftsbereiche.

Bitte Teilzeit-Beschäftigte in Vollzeit-Beschäftigte umrechnen und alle Zahlen exklusive Auszubildende angeben.

| Geschäftsbereich | | % Anteil der Beschäftigten 2008 |
|-----------------------------------|--------------------------|---------------------------------|
| Bus | <input type="checkbox"/> | |
| Straßen-/ Stadtbahn/ U-Bahn | <input type="checkbox"/> | |
| Schienengüterverkehr | <input type="checkbox"/> | |
| Eisenbahnpersonenverkehr | <input type="checkbox"/> | |
| Eisenbahninfrastrukturunternehmen | <input type="checkbox"/> | |
| Verbund- und Aufgabenträger | <input type="checkbox"/> | |
| Sonstige* | <input type="checkbox"/> | |
| Gesamt: (Bitte absolute Anzahl) | | |

*Bitte benennen Sie Sonstige: _____

Wie sah im Jahr 2008 die Verteilung der Beschäftigten auf Funktionsgruppen und die Altersstruktur der Beschäftigten Ihres Unternehmens aus?

| Funktionsgruppe | Anzahl absolut | Altersgruppe in Prozent | | | | |
|---|----------------|-------------------------|-------------|-------------|-------------|--------------|
| | | bis 30 Jahre | 31-40 Jahre | 41-50 Jahre | 51-60 Jahre | Über 60 Jahr |
| A) Führungskräfte bis zur 3. Unternehmensebene nach Geschäftsführung/ Vorstand | | % | % | % | % | % |
| B) Fachkräfte | | | | | | |
| – Fahrpersonal im ÖPNV | | % | % | % | % | % |
| – Fahrpersonal SPNV | | % | % | % | % | % |
| – Fahrpersonal Güterverkehr | | % | % | % | % | % |
| – Anderes betriebliches Personal (z.B. Verkehrsmeister, Betriebshofleiter, Wagenmeister, Rangierer, Planung | | % | % | % | % | % |
| – Personal für Service, Beratung, Verkauf, Zugbegleitung | | % | % | % | % | % |
| – Personal für Werkstatt/ Infrastruktur | | % | % | % | % | % |
| – Personal für Verwaltung/Overhead (z.B. Organisation, Personal, Controlling, Rechnungswesen, Materialwirtschaft, Marketing, IT...) | | % | % | % | % | % |
| – sonstiges Personal* : | | % | % | % | % | % |
| C) Auszubildende | | | | | | |
| Kaufmännisch | | % | % | % | % | % |
| Gewerblich-technisch | | % | % | % | % | % |
| Insgesamt | | % | % | % | % | % |

*Bitte benennen Sie Sonstige:

Personalbedarfsermittlung

Wie schätzen Sie den Einstellungsbedarf Ihres Unternehmens (inkl. Ersatz für Fluktuation, Mehrbedarf) in 2009 und in dem Zeitraum von 2010 bis 2015 ein und sehen Sie Schwierigkeiten, Ihren kurz- und mittelfristigen Personalbedarf decken zu können?

Bitte Anzahl der Einstellungen pro Jahr eintragen und ggf. bei Reduzierung negatives Vorzeichen (-) nutzen.

Den Schwierigkeitsgrad bitte gemäß einer Skala von 1-6 (1= keine Schwierigkeiten; 6 = große Schwierigkeiten.) gewichten.

| | Ø Einstellungen pro Jahr | | | Schwierigkeiten den Bedarf zu decken | |
|--|--------------------------|-----------|-----------|--------------------------------------|-----------|
| | 2009 | 2010–2012 | 2013–2015 | 2010–2012 | 2013–2015 |
| Funktionsgruppe | absolute Zahlen | | | Bewertung 1 -6 | |
| A) Führungskräfte - bis zur 3. Unternehmensebene nach Geschäftsführung / Vorstand | | | | | |
| B) Fachkräfte | | | | | |
| - Fahrpersonal im ÖPNV | | | | | |
| - Fahrpersonal SPNV | | | | | |
| - Fahrpersonal Güterverkehr | | | | | |
| - Anderes betriebliches Personal (z.B. Verkehrsmeister, Betriebshofleiter, Wagenmeister, Rangierer, Planung | | | | | |
| - Personal für Service, Beratung, Verkauf, Zugbegleitung | | | | | |
| - Personal für Werkstatt/ Infrastruktur | | | | | |
| - Personal für Verwaltung/Overhead (z.B. Organisation, Personal, Controlling, Rechnungswesen, Materialwirtschaft, Marketing, IT...) | | | | | |
| - Sonstiges Personal * | | | | | |
| C) Auszubildende | | | | | |
| Kaufmännisch | | | | | |
| Gewerblich-technisch | | | | | |
| Gesamt | | | | | |

*Bitte benennen Sie Sonstige: _____

Wie schätzen Sie den Einstellungsbedarf Ihres Unternehmens bis 2015 nach Qualifikationen ein und sehen Sie Schwierigkeiten, Ihren kurz- und mittelfristigen Personalbedarf decken zu können?

Bitte absolute Bedarfe – Anzahl der Einstellungen pro Jahr – eintragen und bei Reduzierung negatives Vorzeichen (-) nutzen.

Den Schwierigkeitsgrad bitte gemäß einer Skala von 1–6 (1= keine Schwierigkeiten; 6 = große Schwierigkeiten) bewerten.

| | Ø Einstellungen pro Jahr | | | Schwierigkeiten den Bedarf zu decken | |
|---|--------------------------|-----------|-----------|--------------------------------------|-----------|
| | 2009 | 2010–2012 | 2013–2015 | 2010–2012 | 2013–2015 |
| Beschäftigte nach Qualifikationen | absolute Zahlen | | | Bewertung 1 -6 | |
| Ungelernte/Angelernte | | | | | |
| Beschäftigte mit kaufmännischer, serviceorientierter Ausbildung | | | | | |
| Beschäftigte mit gewerblich-technischer Ausbildung | | | | | |
| Absolventen Duales Studium (BA, VWA...), davon | | | | | |
| – kaufmännisch/ betriebswirtschaftlich | | | | | |
| – technisch | | | | | |
| Beschäftigte mit Hochschulabschluss, davon: | | | | | |
| Ingenieure | | | | | |
| Betriebswirte | | | | | |
| Informatiker | | | | | |
| Juristen | | | | | |
| Sonstige* | | | | | |
| Gesamt | | | | | |

*Bitte benennen Sie Sonstige: _____

Sofern Sie Schwierigkeiten sehen, Ihren kurz- und mittelfristigen Personalbedarf decken zu können. Nennen Sie bitte die Gründe (Mehrfachnennungen möglich). Bitte bewerten Sie die Bedeutung der Gründe gemäß einer Skala von 1–6 (1 = unwichtig; 6 = sehr wichtiger Grund).

| Gründe | Bewertung 1-6 |
|---|------------------|
| Weil nicht genügend qualifizierter Nachwuchs zur Verfügung steht. | |
| Weil in Zukunft mehr qualifiziertes Personal benötigt wird. | |
| Weil unser Unternehmen über keine wettbewerbsfähigen und zu wenig flexible Entgeltstrukturen verfügt. | |
| Weil unsere Branche zu wenig attraktiv für Bewerber ist. | |
| Weil unsere Region für Arbeitskräfte nicht attraktiv ist. | |
| Sonstige*: | |
| Sonstige*: | |
| Sonstige*: | |

*Bitte benennen Sie jeweils die sonstigen Gründe.

Mitarbeiter finden und binden

1. Handlungsfeld Personalbeschaffung

Aus welchen Personengruppen beabsichtigt Ihr Unternehmen in Zukunft maßgeblich neue Mitarbeiter zu rekrutieren? (Mehrfachnennungen möglich)

- Personengruppe
- Frauen
- Beschäftigte der gleichen Branche
- Arbeitslose
- Beschäftigte über 50
- Quereinsteiger andere Branchen*
- Akademiker
- Jugendliche/ Auszubildende
- Sonstige: (Bitte benennen) _____
- Sonstige (Bitte benennen) _____
- Sonstige (Bitte benennen) _____

*Bitte benennen Sie die Branchen, aus denen Sie Quereinsteiger rekrutieren möchten.

1. _____
2. _____
- _____
- _____

2. Handlungsfeld Personalmarketing

Welche Instrumente zur internen und externen Personalbeschaffung setzen Sie ein, und wie beurteilen Sie deren Erfolge?

Bitte schätzen Sie die Erfolgchancen gemäß einer Skala von 1–6 (1= keine Erfolgchancen; 6 = große Erfolgchancen).

| | Welches Instrument setzen Sie zur Personalbeschaffung ein? | Wie beurteilen Sie den Erfolg bzw. die Erfolgchancen des Instruments | Werden Sie den Einsatz dieses Instruments in Zukunft verstärken |
|--|--|--|---|
| Interne Beschaffung | | 1–6 | Wenn ja, bitte markieren! |
| Interne Medien (Intranet, schw. Brett...) | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| Persönliche Kontakte von Mitarbeitern/innen | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| Anordnung Mehrarbeit | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| Urlaubsverschiebung | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| Versetzung | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| Umwandlung Teilzeit- in Vollzeit-Arbeitsverträge | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| Übernahme von Auszubildenden | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| Anpassungsfortbildung | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| Sonstige* | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| *Bitte benennen Sie Sonstige: | | | |
| Externe Beschaffung | | | |
| Stellenanzeigen Print | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| regional | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| überregional | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| Eigene Homepage | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| Personalberater | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| Jobmessen | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| Qualifizierungsmaßnahmen in Kooperation mit Bundesanstalt für Arbeit | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| Anzeigen, Bushaltestellen, Busse | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| Werbefilme, CD´s | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| Internet-Jobbörsen | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| Social Networks, z. B. XING | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| Studentenpraktika | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| Betreuung Abschlussarbeiten Stud./Diss. | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| Studenten/Schülerpraktika | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| Kooperation mit Schulen/Hochschulen | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| Bildungsträger | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| Erhöhung der Fremdleistungen | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| Sonstige* | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| *Bitte benennen Sie Sonstige: | | | |

Wie beurteilen Sie folgende Fragen zur Arbeitgeberattraktivität?

| 1= nicht attraktiv 6= sehr attraktiv | Regional (1-6) | Überregional (1-6) |
|---|-------------------|-----------------------|
| Unser Unternehmen wird als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen. | | |
| Wir schätzen unser Unternehmen selbst als attraktiven Arbeitgeber ein | | |

Welche Bedeutung haben folgende Faktoren aus **Ihrer Sicht** für die Attraktivität **Ihres Unternehmens** als Arbeitgeber und in welchem Umfang werden die Faktoren von Ihrem Unternehmen erfüllt?

Bitte schätzen Sie die Bedeutung und Erfüllung der Kriterien in Hinblick auf Fach- und Führungskräfte gemäß einer Skala von 1–6 ein.

| Kriterien | Bedeutung für Ihr Unternehmen (1= unwichtig; 6= sehr wichtig) | | Eigene Bewertung (Erfüllungsgrad) (1= wird nicht erfüllt; 6 = wird voll erfüllt) | |
|---|--|----------------|---|----------------|
| | Fachkräfte | Führungskräfte | Fachkräfte | Führungskräfte |
| | 1-6 | 1-6 | 1-6 | 1-6 |
| abwechslungsreiche u. verantwortungsvolle Arbeitsaufgaben | | | | |
| Qualität des Managements/der Führungskräfte | | | | |
| Sicherheit des Arbeitsplatzes | | | | |
| Standort und Standortverbundenheit des Unternehmens | | | | |
| Wettbewerbsfähige Vergütung | | | | |
| Arbeitszeitmodelle (flexible Arbeitszeitmodell) | | | | |
| Flache Hierarchien | | | | |
| Geregelte Arbeitszeiten | | | | |
| Qualifizierte Fachkarrieren | | | | |
| Regelmäßige Bezahlung | | | | |
| Berufliche Weiterbildungsmöglichkeiten | | | | |
| Vielfältige Aufstiegsmöglichkeiten | | | | |
| Freundliches Betriebsklima / Unternehmenskultur | | | | |
| Work-Life-Balance / Familienfreundlichkeit | | | | |
| soziales Engagement des Unternehmens | | | | |
| Interessante Sozial- und Nebenleistungen | | | | |
| Auszeichnungen, Gütesiegel (z.B. TOP-Arbeitgeber, Fair-Company) | | | | |
| Positives Umweltimage | | | | |
| Sonstige* | | | | |

3. Handlungsfeld Personalentwicklung

Welche Instrumente zur internen und externen Personalbeschaffung setzen Sie ein, und wie beurteilen Sie deren Erfolge?

Bitte schätzen Sie die Erfolgchancen gemäß einer Skala von 1–6
(1 = keine Erfolgchancen; 6 = große Erfolgchancen).

| | Fachkräfte 1–6 | Führungskräfte 1–6 |
|---|-------------------|-----------------------|
| Fachkompetenz (ÖPNV/Bahn, Logistik, Personal/Organisation, etc.) | | |
| Methodenkompetenz (Planungs- und Organisationsfähigkeit, Fähigkeit, Probleme systematisch zu lösen, etc.) | | |
| Sozialkompetenz (Eigenverantwortung, Teamfähigkeit, Kritikfähigkeit, Toleranz / Respekt, etc.) | | |
| Mobilität (Inlandsmobilität, Auslandsmobilität) | | |
| Sprachkenntnisse (Deutsch, Englisch, Französisch) | | |

*Bitte benennen Sie Sonstige: _____

Welche Berufe werden in Ihrem Unternehmen ausgebildet?

Bitte wählen Sie alle Punkte aus, die zutreffen:

- Kaufmännische Berufe Industriekaufmann/-frau
- Fachkraft im Fahrbetrieb
- Kaufmann/frau für Verkehrsservice
- Kaufmann/frau im Eisenbahn- und Straßenverkehr
- Informatik-Kaufmann/frau
- Kaufmann/frau für Bürokommunikation
- Bürokaufmann/frau
- Kaufmann/frau für Dialogmarketing
- Kaufmann/frau für Speditions- und Logistikdienstleistungen
- Kaufmann/frau für Tourismus und Freizeit
- Gewerblich-technische Berufe
- Berufskraftfahrer/in
- Automatenkaufmann/frau
- Eisenbahner/in im Betriebsdienst
- Elektroniker/in verschiedener Fachrichtungen
- Fachkraft für Lagerlogistik
- Fahrzeuglackierer/in / Fachkraft für Beschichtungstechnik
- Teilezurichter/in
- Gleisbauer/in
- Industriemechaniker/in
- KfZ-Mechatroniker/in
- Mechatroniker /in
- Servicekraft für Schutz und Sicherheit
- Fachkraft für Schutz und Sicherheit
- KfZ-Servicemechaniker/in
- Systeminformatiker/in
- IT-Systemelektroniker/in
- Konstruktionsmechaniker/in
- Fachinformatiker/in
- Bauzeichner/in
- Karosserie- und Fahrzeugbauer/in
- Fahrzeugpolsterer/in / Sattler/in
- Zerspaner/in
- Sonstiges:

Bietet Ihr Unternehmen Ausbildungen im Rahmen eines Dualen Studiums (Berufsausbildung und Studium) an?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

Ja Nein

Mit welchen Hochschulen kooperiert Ihr Unternehmen im Rahmen des Dualen Studiums?

(Bitte beantworten Sie diese Frage nur, falls ihre Antwort „Ja“ war bei der Frage „Duale Ausbildung“)

Bitte schreiben Sie Ihre Antwort hier:

Welche Anforderungen haben Sie an neue Fach- und Führungskräfte in Ihrem Unternehmen?

Bitte schätzen Sie die Bedeutung der Anforderungen in Hinblick auf Fach- und Führungskräfte gemäß einer Skala von 1–6 ein. (1= unwichtig; 6= sehr wichtig)

| | Fachkräfte 1–6 | Führungskräfte 1–6 |
|---|-------------------|-----------------------|
| Fachkompetenz (ÖPNV/Bahn, Logistik, Personal/Organisation, etc.) | | |
| Methodenkompetenz (Planungs- und Organisationsfähigkeit, Fähigkeit, Probleme systematisch zu lösen, etc.) | | |
| Sozialkompetenz (Eigenverantwortung, Teamfähigkeit, Kritikfähigkeit, Toleranz/Respekt, etc.) | | |
| Mobilität (Inlandsmobilität, Auslandsmobilität) | | |
| Sprachkenntnisse (Englisch, Französisch) | | |

4. Handlungsfeld Vereinbarkeit Beruf und Familie

Welche Angebote macht Ihr Unternehmen, um Beruf und Familie besser zu vereinbaren?

Mehrfachnennungen möglich!

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Gleitzeit ohne Kernarbeitszeit | <input type="checkbox"/> Heimarbeit |
| <input type="checkbox"/> Vertrauensarbeitszeit | <input type="checkbox"/> Sabbatical |
| <input type="checkbox"/> eigenverantwortlich geführte Arbeitszeitkonten | <input type="checkbox"/> Sonderurlaub/Zusatzurlaub (z.B. bei Notfällen) |
| <input type="checkbox"/> Teilzeitarbeit | <input type="checkbox"/> Elder Care, Unterstützung bei Pflege von Angehörigen |
| <input type="checkbox"/> flexible Tages- und Wochenarbeitszeit | <input type="checkbox"/> Wiedereingliederung nach Elternzeit |
| <input type="checkbox"/> Teilzeitarbeit während der Elternzeit | <input type="checkbox"/> Betreuungsangebote für Kinder im Betrieb |
| <input type="checkbox"/> Teilzeit nach Erziehungsfreistellung | <input type="checkbox"/> Betreuungsangebote für Kinder in Kooperation mit anderen Betrieben oder einem Träger |
| <input type="checkbox"/> Job Sharing | <input type="checkbox"/> Unterstützung während Elternzeit |
| <input type="checkbox"/> Sonstige* | |

*Bitte benennen Sie Sonstige: _____

Sonstiges

Was erwarten Sie vom Verband Deutscher Verkehrsunternehmen konkret für Ihr Unternehmen im Rahmen einer Imagekampagne „Verkehrsunternehmen als Arbeitsgeber“ für die Jahre 2009–2012?

Erwartungen:

1. _____

2. _____

3. _____

Wir danken Ihnen für Ihre Unterstützung!

Literaturverzeichnis

Verband Deutscher Verkehrsunternehmen.

VDV Statistik 2007. Köln 2008.

VDV Statistik 2008. Köln 2009.

Bundesministerium für Bildung und Forschung.

„Berufsbildungsbericht 2008.“ Bonn,

Berlin 2008.

Hewitt Associates GmbH, Kienbaum Management
Consultants GmbH. Was Arbeitgeber attraktiv macht.
Düsseldorf: Bertelsmann Stiftung, 2004.

VDV-Akademie „innova, Branchenleitfaden Demografie,
Altersgerechte Arbeitsgestaltung in Verkehrsunterneh-
men.“ Nov. 2007.

„Jahrespressekonferenz Verband Deutscher Verkehrs-
unternehmen, Statement VDV-Präsident Günter Elste,
13. Januar 2009, Berlin.“ 2009.

Anmerkungen

- 1 Vgl. ((VDV)), S.25 ff.
- 2 Vgl. (Jahrespressekonferenz Verband Deutscher Verkehrsunternehmen, Statement VDV-Präsident Günter Elste, 13. Januar 2009, Berlin)
- 3 Vgl. ((VDV)), S. 6 u. S. 18
- 4 Vgl. ((VDV)), S. 42
- 5 (Forschung) und Anhang 2
- 6 Das durchschnittliche Renteneintrittsalter liegt aktuell zwischen 57,9 und 61,5 Jahren. Vgl. (VDV-Akademie, Innova, Branchenleitfaden Demografie, Altersgerechte Arbeitsgestaltung in verkehrsunternehmen). Dies wird künftig nicht mehr zu realisieren sein.
- 7 Die Demografie der Mitarbeiter in den Unternehmen, die an der Befragung teilgenommen haben, lässt geplante jährliche Einstellungen in Höhe von insgesamt mehr als 2600 Mitarbeitern (nur bei den befragten Unternehmen) nur zu, wenn ein größerer Teil der Beschäftigten vor Erreichen des Rentenalters aus den Diensten ausscheidet und die Anzahl der Beschäftigten insgesamt nicht wesentlich abnimmt.
- 8* Der Begriff „Quereinsteiger“ wurde von den Befragten scheinbar nicht für das Fahrpersonal im ÖPNV genutzt, da dieser Anteil sonst wesentlich größer wäre.

Abbildungen

| | |
|---|----|
| 1: Interviewphasen | 8 |
| 2: Geschäftsfelder der befragten Unternehmen | 9 |
| 3: Größenstruktur der an der Umfrage beteiligten Unternehmen nach Beschäftigtenzahl 2008 | 9 |
| 4: Verteilung der Beschäftigten auf Funktionsgruppen | 10 |
| 5: Altersstruktur der Beschäftigten | 12 |
| 6: Altersstruktur: „Fahrpersonal ÖPNV“, „Werkstatt und Infrastruktur“, „Verwaltung/Overhead“ | 13 |
| 7: Altersstruktur: «Sonstiges Personal», «Anderes betriebliches Personal», «Fahrpersonal SPNV» | 13 |
| 8: «Service Personal», «Führungskräfte» | 13 |
| 9: Geplante Einstellungen von Beschäftigten bis 2015 | 14 |
| 10: Hochrechnung der Personalbedarfe (jew. 1 000 Einstellungen) | 15 |
| 11: Einstellungsbedarf nach Funktionsbereichen | 16 |
| 12: Einstellungsbedarf nach Qualifikationen der Beschäftigten | 17 |
| 13: Erwartete Personalengpässe | 18 |
| 14: Schwierigkeiten Fahrpersonal SPNV und Sonstiges Personal | 19 |
| 15: Erwartete Schwierigkeiten „Fahrpersonal ÖPNV“ und „Führungskräfte“ | 19 |
| 16: Schwierigkeiten Fahrpersonal Güterverkehr und Personal für Werkstatt/Infrastruktur | 20 |
| 17: Schwierigkeiten „Anderes betriebliches Personal“ und „Personal für Service, Beratung, Verkauf, Zugbegleitung“ | 20 |
| 18: Schwierigkeiten Auszubildende | 21 |
| 19: Gründe für Schwierigkeiten bei der Personalrekrutierung | 22 |
| 20: Zielgruppen der Rekrutierung | 23 |
| 21: Instrumente der Personalrekrutierung | 24 |
| 22: Personalakquisitionsinstrumente mit steigender Bedeutung | 25 |
| 23: Anforderungen an Beschäftigte | 26 |
| 24: Arbeitgeberattraktivität | 27 |
| 25: Attraktivitätsfaktoren Fachkräfte | 28 |
| 26: Attraktivitätsfaktoren Führungskräfte | 29 |
| 27: Qualität des Managements/der Führungskräfte | 30 |
| 28: Abwechslungsreiche u. verantwortungsvolle Arbeitsaufgaben | 30 |
| 29: Betriebsklima/Unternehmenskultur | 31 |
| 30: Sicherheit des Arbeitsplatzes | 31 |
| 31: Wettbewerbsfähige Vergütung | 32 |
| 32: Berufliche Weiterbildungsmöglichkeiten | 32 |
| 33: Vielfältige Aufstiegsmöglichkeiten | 33 |
| 34: Ausbildungsberufe | 34 |
| 35: Vereinbarkeit Familie/Beruf | 35 |

VDV-Akademie e.V.
Kamekestraße 37–39
50672 Köln
Telefon 02 21 - 5 79 79 - 171
Telefax 02 21 - 5 79 79 - 81 73
E-Mail akademie@vdv.de
Internet www.vdv-akademie.de