



Foto: Brad Pict/AdobeStock

Strategien zur Personalgewinnung

Um auch die zukünftigen Anforderungen in der deutschen Agrarwirtschaft stemmen zu können, ist es entscheidend, eine starke Fachkräftebasis zu sichern. Angesichts struktureller und demografischer Veränderungen ist ein vielfältiger Mix an Strategien zur Personalgewinnung gefordert.

Wer macht die Arbeit von morgen? Die Frage, die Industrie- und Handelskammern im Mai beim erstmals stattfindenden Zukunftskongress mit Politik und Unternehmen diskutierten, lässt sich auch in Richtung Agrar- und Gartenbaubranche stellen. Optimistisch klingt zunächst die Ende 2023 von der Bundesregierung veröffentlichte Analyse zum Fachkräftebedarf in land- und forstwirtschaftlichen Berufen: Unter Berufung auf die Mittelfristprognose des Fachkräftemonitorings für das Bundesarbeitsministerium werden „bis zum Jahr 2027 keine Engpässe bei landwirtschaftlichen Fachkräften erwartet“.

Von Entwarnung ist allerdings bei landwirtschaftlichen Betrieben, Expertinnen und Experten aus Verbänden, Beratung und Wissenschaft keine Rede. „Schon seit geraumer Zeit werde es immer schwerer, Fachkräfte zu finden. Und es ist keine Entspannung in Sicht“, berichtet das Fachmagazin „top ag-

rar“ und fasst wesentliche Einflussfaktoren auf die Fachkräfteentwicklung zusammen:

- die sinkende Zahl von Familienarbeitskräften im Zuge des Strukturwandels,
- eine nicht ausreichende Mobilität von Fachkräften, die den Bedarf in Regionen größerer Nachfrage nicht deckt,
- der Wettbewerb mit anderen Branchen,
- Unsicherheiten bei der Integration von Migrantinnen und Migranten in den Arbeitsmarkt,
- veränderte Anforderungsprofile an die Fachkräfte aufgrund von Digitalisierung und Automatisierung der Arbeitsprozesse.

Gute Ausbildung

Mehr denn je ist es wichtig, junge Menschen entsprechend ihrer Talente und des Bedarfs auf dem Arbeitsmarkt auszubilden. „Es bleibt auch in Zukunft eine bedeutsame

Die Autorin



Michaela Kuhn
Freie Journalistin, Königswinter
Michaela.kuhn1@web.de

Aufgabe, noch mehr Jugendliche und junge Erwachsene für die duale Berufsbildung zu gewinnen. Um für alle Zielgruppen unterschiedlicher Leistungsstärke attraktiv sein zu können, muss sich die berufliche Bildung als ein in Aus- und Weiterbildung verzahntes, ganzheitliches Qualifizierungsangebot weiterentwickeln, das in sich hohe Flexibilitäts- und Inklusivitätspotenziale aufweist“, erklärte der Präsident des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB), Friedrich Hubert Esser, zum Start in das neue Ausbildungsjahr 2024/2025.

Was macht die grüne Branche für junge Ausbildungsplatzsuchende auch in Zukunft attraktiv? Die duale Ausbildung in den 14 Grünen Berufen in Land- und Forstwirtschaft, Gartenbau oder Hauswirtschaft bietet eine praxisnahe und hochwertige berufliche Qualifikation mit vielfältigen Entwicklungsmöglichkeiten und persönlichen Karrierechancen. Markus Reher, Leiter des



Foto: goodluz/AdobeStock

Gute Ausbildung zählt.

Geschäftsbereichs Berufsbildung der Landwirtschaftskammer NRW, hebt die Alleinstellungsmerkmale der Grünen Berufe hervor: „Sie tragen zur Versorgungssicherheit bei, werten das Stadt-, Siedlungs- oder Landschaftsbild auf und schaffen bessere Lebensbedingungen in und außerhalb von Gebäuden. Kurzum: Sie machen satt, schön und lebenswert. Zusätzlich tragen sie erheblich zum Klimaschutz bei. Damit sind die Grünen Berufe außerordentlich sinnstiftend und zukunftssicher.“

Die Agrarwirtschaft entwickelt sich ständig weiter, komplett automatische Prozesse wie der satellitengestützte Maschineneinsatz oder die selbstgesteuerte Düngung und Bewässerung halten Einzug in die Praxis, so bleiben auch Anpassungen der beruflichen Bildung eine zentrale Aufgabe der Sozialpartner. Um auf aktuelle Herausforderungen wie die Klimakrise oder die Digitalisierung reagieren zu können und die Ausbildung attraktiv für die Zukunft zu gestalten, steht beispielsweise eine Neuordnung der Berufe Landwirtin/Landwirt und Gärtnerin/Gärtner an. Die letzte Überarbeitung der Ausbildungsordnungen liegt weit zurück und stammt aus den 1990er Jahren.

Die „richtigen“ Ausbildungsinhalte, passende methodische und didaktische Vermittlung der Lerninhalte, eine transparente Ausbildungsorganisation und eine bestmögliche Vernetzung und Motivation aller Akteure in der betrieblichen und schulischen Ausbildung und im Bereich der Ausbildungsberatung – das sind nach Definition des Deutschen Bauernverbandes (DBV) auf seiner Informationsplattform (<https://qualitaet-berufsbildung-agrar.de/>) entscheidende Zutaten für eine gute Ausbildungsqualität.

gend und den Berufswettbewerb für junge Gärtnerinnen und Gärtner ideell und finanziell unterstützt.

Berufsorientierung

Um einen erfolgreichen Übergang von der Schule in die Ausbildung sicherzustellen und grüne Fachkräfte von morgen zu gewinnen, wächst die Bedeutung einer praxisnahen und individuell gestalteten beruflichen Orientierung (s. Beitrag S.10). In unterschiedlichen Formaten können Ausbildungsberaterinnen und -berater, Ausbilder und Ausbilderinnen oder junge Nachwuchskräfte ihren Beitrag leisten und Einblick in die einzelnen Berufsfelder geben. Entsprechende Angebote sollen jungen Menschen dabei unterstützen, eigene Interessen, Fähigkeiten, Bedarfe und Ziele zu erkennen und eine realistische Berufs- und Studienwahl zu treffen.

Mit Geschlechterklischees sollte schon in dieser Phase gebrochen werden, dafür macht sich beispielsweise die Initiative Klischeefrei unter der Schirmherrschaft von Deutschlands „First Lady“ Elke Bűdenben-der stark. Bei den Agrarberufen gibt es Nachholbedarf, viele Berufe sind m鋘nnerdominiert: Nur knapp ein Viertel der „grünen“ Azubis sind Frauen stellt das Bundesinformationszentrum Landwirtschaft (BZL) fest (Stand: 2022). In der Ausbildungssparte Landwirtin/Landwirt gibt es sogar nur 21 Prozent Frauen – allerdings mit steigender Tendenz.

Ein wichtiges Element in der Berufsorientierung ist das Berufspraktikum. „Mehr als 60 Prozent der Unternehmen finden so ihre Auszubildenden“, machte Arbeitgeberpräsident Dr. Rainer Dulger im März deutlich. Das Partnernetzwerk www.greenjobs.de, eine der führenden Jobbörsen für Stellen aus der grünen Branche, bietet beispielsweise eine gute und kostenlose Möglichkeit, Azubi- und Praktikantenstellen zu schalten. Auch auf dem Stellenmarkt des Bildungsservers Agrar ist das möglich



Berufs- und Studienorientierung: damit der individuelle Übergang von der Schule in den Beruf gut gelingt

Foto: Oleksiy/AdobeStock



Foto: Sven/AdobeStock

Mehr Frauen für Berufe in der Agrarbranche mobilisieren.

(www.bildungserveragr.de). Bei einem Praktikum haben potenzieller Berufsnachwuchs und Ausbildungsbetrieb die Möglichkeit, sich kennenzulernen. Gleichzeitig ermöglicht der Blick in die konkrete betriebliche Praxis, mit Vorurteilen, die oft mit Jobs in der Agrarwirtschaft verbunden sind, aufzuräumen.

Arbeitgebermarke

Damit sich junge Menschen für einen grünen Karriereweg entscheiden, muss die Agrarbranche als attraktiver Arbeitsbereich wahrgenommen werden. Dies lässt sich durch bessere Arbeitsbedingungen und technische Ausstattung, faire Bezahlung und soziale Absicherung oder sogenannte Benefits erreichen. Ein positives Arbeitgeberimage ist nicht nur bei der Personalgewinnung bedeutsam, sondern auch hinsichtlich des Personalmanagements.

In enger Kooperation zwischen der DLG – Deutsche Landwirtschafts-Gesellschaft und der Dr. Schwerdtfeger Personalberatung wurde deshalb 2021 eine neue Plattform zur Marktbewertung etabliert, die Agrarunternehmen wichtige Impulse für die Profilierung als Arbeitgeber geben. Das „DLG-ImageBarometer Arbeitgeber im Agribusiness“ ermittelte über eine Online-Befragung von Arbeitnehmenden aus dem landwirtschaftlichen Umfeld sowie Studierenden verschiedener Fachrichtungen des Agrar- und Lebensmittelsektors unter anderem Faktoren, die für die Wahl eines Arbeitgebers sowie die Zufriedenheit der Beschäftigten ausschlaggebend sind.

Es zeigt sich, dass dabei „weiche Faktoren“ wie Wertschätzung, abwechslungsreiche Aufgabengebiete und Work-Life-Balance

eine entscheidende Rolle spielen. An der Spitze der Attraktivitätskriterien stehen in beiden Befragungsgruppen „Teamzusammenhalt und eine gute Arbeitsatmosphäre“, gefolgt von der „Wertschätzung und Anerkennung der eigenen Leistung“ sowie dem Ausblick auf spannende und abwechslungsreiche Aufgaben. Während den Arbeitnehmenden zusätzlich Gestaltungs- und Entscheidungsspielräume sowie die Identifikation mit dem Unternehmen wichtig sind, priorisieren Studierende die Möglichkeiten der Weiterbildung und die Perspektive auf Karriere- und Aufstiegsmöglichkeiten. Klassische Kriterien wie Gehalt und flexible Arbeitszeiten sind bei der Wahl eines Arbeitgebers, so die Befragungsergebnisse, bei beiden Gruppen keine entscheidenden Kriterien.

Attraktive Arbeitsverhältnisse und gute Arbeitsbedingungen sind wichtige Faktoren, um Auszubildende und Mitarbeitende in den grünen Berufen zu finden und zu bin-

den (s. Beitrag S.12). Um die Agrarbranche dauerhaft als starke Arbeitgebermarke auf dem Ausbildungs- und Arbeitsmarkt zu etablieren, müssen aber auch eine hohe öffentliche Sichtbarkeit und eine verbesserte Außenwirkung erreicht werden: etwa durch digitale Einblicke und Mitarbeiterporträts auf der Unternehmenswebsite, durch eine aktive Präsenz in den sozialen Medien und auf regionalen Messen, durch zielgruppenspezifische Kampagnen, durch Stellenanzeigen, die hervorheben, wodurch sich der Hof von anderen Betrieben unterscheidet und warum sich Nachwuchs- und Fachkräfte für diesen Hof als Ausbildungsbetrieb beziehungsweise Arbeitgeber entscheiden sollten.

Grundsätzlich benötige der Beruf Landwirt/Landwirtin ein neues Selbstverständnis als Unternehmer und gesellschaftliche Kraft im ländlichen Raum, so Dr. Viktoria Graskemper, Referentin für Berufsbildung und Bildungspolitik beim Deutschen Bau-



Foto: Dialog Milch

Selbie mit Kühen bei der „Milk.Fluencer Campervan-Tour“

ernverband (DBV) im Rahmen der Herbsttagung der Agrarsozialen Gesellschaft (ASG) Anfang November 2023. Ein wichtiger Aspekt, den es auch im Zuge der beruflichen Aus- und Weiterbildung zu schärfen gilt, sei die Intensivierung der Kommunikation.

Ein Beispiel für innovative Kommunikationskonzepte war die „Milk.Fluencer Campervan-Tour“ im Rahmen von Dialog Milch, einem Gemeinschaftsprojekt der Landesvereinigungen der Milchwirtschaft Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen. Die Zutaten: Sechs Landwirtinnen und Landwirte mit „kuh-len“ Konzepten und neun Food-, Lifestyle- und Agri-Creator, die ein Wochenende im Juli in den Austausch traten. Immer mit dabei: Sechs angemietete Campervans, mit denen die Blogger von Hof zu Hof durch die Eifel reisten. Family- und Lifestyle-Bloggerin Dajana Leppin (@mitkinderaugen) fasste in einem Instagram-Post ihre „Learnings“ zusammen: „Es arbeiten unfassbar coole und junge Leute in der Landwirtschaft“, und: „Menschen in landwirtschaftlichen Berufen brennen dafür und arbeiten mit sehr viel Leidenschaft.“

Personalressourcen

Interesse für Grüne Berufe wecken – das ist das Ziel der Nachwuchswerbung (s. Beitrag S.14), die insbesondere von den grünen Branchenverbänden, aber auch Kammern und landwirtschaftlichen Ämtern getragen wird. Dabei werden neben analogen Angeboten neue Veranstaltungsformate auf den Weg gebracht – und immer häufiger soziale Netzwerke wie Instagram und YouTube als Informationskanäle genutzt. Denn die wichtigste Zielgruppe für beruflichen Nachwuchs, die Schulabgängerinnen und Schulabgänger, ist jünger als 20 Jahre.

In der Frage der Fachkräftesicherung rücken aber auch andere Zielgruppen zunehmend in den Fokus der arbeitsmarktpolitischen Akteure:

- Frauen (mit Kindern),
- ältere Menschen (Altersgruppe 55+), die leistungsfähig und -bereit sind,
- Menschen mit Migrationshintergrund,
- Jugendliche ohne Ausbildung sowie An- und Ungelernte,
- Studienabbrecher,
- Menschen mit Behinderung.

In der heutigen Zeit können es sich Unternehmen nicht mehr leisten, diese Gruppen außer Acht zu lassen, so Dr. Erika Regnet, Professorin für Personalmanagement an der Hochschule Augsburg bei der Herbsttagung der Agrarsozialen Gesellschaft. Ihre Empfehlungen für die Bewältigung von Fachkräftengpässen: Unternehmen sollten die Erwartungen ihrer Zielgruppe genauestens kennen, um passgenaue Maßnahmen der Personalgewinnung einzuset-

zen. Wichtig sei zudem, das Recruiting auf die verschiedenen Zielgruppen auszurichten.

So leisten beispielsweise Menschen mit ausländischer Staatsangehörigkeit einen großen Beitrag, um dem massiven Fachkräftemangel in Deutschland entgegenzuwirken (s. Beitrag S.20). Dies zeigt sich bereits im dualen System der Berufsausbildung. Allein in den vergangenen zehn Jahren hat sich der Anteil ausländischer Auszubildender am Auszubildendenbestand nahezu verdoppelt, lässt sich im Datensystem Auszubildende (DAZUBI) des Bundesinstituts für Berufsbildung ablesen. Bei Grünen Berufen ist allerdings noch sehr viel Luft nach oben: Im Beruf Milchwirtschaftlerin/-technologe ist der Anteil ausländischer Auszubildender 2022 auf immerhin 12,5 Prozent gewachsen, im Beruf Hauswirtschafterin/Hauswirtschafter liegt er allerdings bei nur 8,6 Prozent und in anderen Berufen wie Tierwirtin/Tierwirt (4,3 Prozent), Gärtnerin/Gärtner (3,2 Prozent), Landwirtin/Landwirt (1,7 Prozent) noch deutlicher darunter.



Foto: Daniel Ernst/AdobeStock

Junge Menschen mit Migrationshintergrund besser in den Ausbildungs- und Arbeitsmarkt integrieren

Qualifizierungsoptionen

Der wachsende Bedarf an Fachkräftenachwuchs und an Qualifizierung im Strukturwandel erfordert mehr denn je ein breites Bildungsentlang der gesamten Bildungskette. Eine aktuelle Studie des Kompetenzzentrums Fachkräftesicherung (KOFA) am Institut der deutschen Wirtschaft (IW) (Stand: Juni 2023) lenkt den Blick auf die mehr als eine Million An- und Ungelernten: „Die gezielte Nachqualifizierung dieser Zielgruppe zu Fachkräften im angestrebten Tätigkeitsfeld könnte die Fachkräftelücke rein rechnerisch um 83.000 offene Stellen reduzieren und bei einigen Berufen sogar vollständig schließen.“

Sinnvoll seien laut KOFA-Studie differenzierte Qualifizierungsstrategien, die die Altersstruktur, den Anteil Beschäftigter in Teilzeit sowie weiblicher oder ausländischer

Mitarbeitender des jeweiligen Berufs berücksichtigen: „So empfiehlt sich für die Weiterbildung junger Helferinnen und Helfer eine assistierte Ausbildung, während bei älteren Beschäftigten eher Teilqualifikationen das Mittel der Wahl sein sollten. Ist ein Beruf durch eine hohe Teilzeitquote geprägt, kann eine begleitete Ausbildung in Teilzeit eine sinnvolle Alternative sein. Bei einem hohen Anteil an ausländischen An- und Ungelernten sollte zunächst geprüft werden, ob ausländische Berufsabschlüsse zumindest teilweise anerkannt werden können, um dann maßgeschneiderte Qualifizierungen anzuschließen.“

Links

Berufsporträts Grüne Berufe: <https://www.bildungserveragr.de/bildungswege/ausbildung/berufsportraits/> (Abruf: 3.9.2024)
Zusatztabellen im BIBB-DAZUBI: www.bibb.de/de/187605.php?pk_campaign=Newsletter&pk_kwd=BIBBaktuell_2024%2F04-Daten (Abruf: 3.9.2024)

Als „Brücke in die Berufsausbildung“ kann die Einstiegsqualifizierung (EQ) genutzt werden, ein sozialversicherungspflichtiges, berufliches Langzeitpraktikum (mindestens vier bis maximal zwölf Monate) für ausbildungswillige und ausbildungsfähige junge Menschen, die keinen Ausbildungsplatz gefunden haben und aus individuellen Gründen eingeschränkte Vermittlungsperspektiven haben. Die Einstiegsqualifizierung orientiert sich an den Ausbildungsinhalten des anerkannten Ausbildungsberufs und soll auf eine spätere Berufsausbildung vorbereiten. ■

Literatur

Agrarsoziale Gesellschaft (2023): Fachkräftesicherung für zukunftsfähige ländliche Räume. Wandel gestalten, Herausforderungen begegnen, Potenziale nutzen, Presseinformation zur Herbsttagung am 8. und 9. November 2023 in Göttingen. URL: www.asg-goe.de/pdf/Presseinformation-Herbsttagung-2023.pdf (Abruf: 25.7.2024)

Deutscher Bundestag (2023): Fachkräftemangel in der Landwirtschaft (Antwort der Bundesregierung auf die Kleine Anfrage der Abgeordneten Stephan Protschka, Peter Felsler, Frank Rinck, weiterer Abgeordneter und der Fraktion der AfD; Drucksache 20/9328 vom 15.11.2023; URL: <https://dserver.bundestag.de/btd/20/093/2009328.pdf> (Abruf: 20.7.2024)

Deutsche Landwirtschafts-Gesellschaft (2021): DLG-ImageBarometer „Arbeitgeber im Agribusiness“. Employer Branding im Fokus, URL: www.dlg.org/de/landwirtschaft/themen/dlg-imagebarometer/imagebarometer-arbeitgeber-im-agribusiness (Abruf: 22.7.2024)

top agrar (13. 12. 2023): Fachkräftemangel in der Realität deutlich höher als in der Statistik, URL: www.topagr.com/betriebsleitung/news/tatsaechlich-kein-fachkraeftemangel-in-der-landwirtschaft-13550028.html, www.topagr.com/themen/fachkraeftemangel-13563101.html (Abruf: 20.7.2024)

Regnet, E. (Hrsg.) (2023): Fachkräftesicherung im ländlichen Raum, URL: www.hs-augsburg.de/homes/eregnet/Veroeffentlichungen/Fachkraeftesicherung%20im%20laendlichen%20Raum.pdf (Abruf: 25.7.2024)