

Forschungsprojekt 2.1.305 (JFP 2012)

Rekrutierung von Auszubildenden – Betriebliches Rekrutierungsverhalten im Kontext des demografischen Wandels

Projektbeschreibung

Margit Ebbinghaus

Anke Bahl

Simone Flemming

Dr. Tobias Hucker

Stephan Kroll

Dr. Alexandra Uhly

Laufzeit I/2012 bis IV/2014

Bonn, Dezember 2011

Bundesinstitut für Berufsbildung
Robert-Schuman-Platz 3
53175 Bonn

Telefon: 0228 / 107 - 1616
E-Mail: ebbinghaus@bibb.de

www.bibb.de

Inhaltsverzeichnis

1. Das Wichtigste in Kürze	2
2. Forschungsbegründende Angaben	3
Zuordnung zu den Themenschwerpunkten des Mittelfristigen Forschungs- und Entwicklungsprogramms (MFuEP)	3
Problemdarstellung.....	3
Projektziele.....	6
Forschungsstand	8
Theoretische Basis	15
Forschungsfragen.....	23
Forschungshypothesen	24
Transfer.....	25
3. Konkretisierung des Vorgehens	26
Forschungsmethoden.....	26
Interne und externe Beratung	33
Dienstleistungen Dritter	33
Kooperationen	33
4. Projekt- und Meilensteinplanung	34
5. Literatur	36

1. Das Wichtigste in Kürze

In den letzten Jahren ist ein Aufwuchs bei den unbesetzt gebliebenen Ausbildungsstellen zu verzeichnen (BA-Ausbildungsmarktstatistik zum 30.09.; WERNER, NEUMANN & ERDMANN 2010). Die Ursachen sind vor allem in der demografischen Entwicklung zu suchen – den rückläufigen Zahlen bei den Abgängern und Abgängerinnen, den Absolventen und Absolventinnen allgemeinbildender Schulen sowie bei den Altbewerbern und Altbewerberinnen. Dadurch dürfte es zwar nicht zu einem generellen Mangel bei der Nachfrage nach Ausbildung kommen (vgl. KAU, LÖSCH, ULRICH & WALDEN 2010; MAIER & ULRICH 2011), wohl aber zu einer – je nach Region und Berufsbereich mehr oder minder stark ausgeprägten – Einengung des Bewerberspektrums, aus dem Betriebe ihre zukünftigen Auszubildenden auswählen können.

Im Projekt soll untersucht werden, ob und unter welchen Bedingungen sich demografiebedingte quantitative und qualitative Verengungen in der Nachfrage nach Ausbildung auf das betriebliche Vorgehen bei der Rekrutierung von Auszubildenden auswirken und worin diese Auswirkungen bestehen. Auf übergreifender Ebene wird darüber angestrebt, einen Beitrag zur Beantwortung der Frage zu leisten, inwieweit der demografische Wandel zu Veränderungen bei den Zugangschancen unterschiedlicher Gruppen von Jugendlichen zum System der dualen Berufsausbildung führt, insbesondere bei jenen, deren Übergang sich bislang schwierig gestaltete.

Die Bearbeitung des Forschungsthemas erfolgt in ausgewählten Regionen und Berufsgruppen mit einem Untersuchungsansatz, der qualitative wie quantitative Primärerhebungen und Sekundäranalysen umfasst.

2. Forschungsbegründende Angaben

Zuordnung zu den Themenschwerpunkten des Mittelfristigen Forschungs- und Entwicklungsprogramms (MFuEP)

Im Forschungsprojekt wird untersucht, inwieweit sich demografisch bedingte Veränderungen in der Anzahl und Qualifikationsstruktur der (potenziellen) Ausbildungsplatzinteressenten auf die betrieblichen Vorgehensweisen bei der Gewinnung und Auswahl von Ausbildungsplatzbewerbern und -bewerberinnen und – in der Folge – auf die betriebliche Ausbildungsbeteiligung und -gestaltung auswirken. Das Projekt wird daher dem Themenschwerpunkt „Ausbildungsmarkt und Beschäftigungssystem“ zugeordnet.

Problemdarstellung

Seit Mitte der 1990er-Jahre stand die Auseinandersetzung mit der Situation auf dem Ausbildungsmarkt in Berufsbildungspolitik, -wissenschaft und -praxis unter dem Eindruck hoher Zahlen unversorgter Ausbildungsplatzbewerber/-innen. Jüngst ist zu beobachten, dass sich die Aufmerksamkeit verstärkt auf von Betrieben erfolglos angebotene Ausbildungsstellen verlagert. Die Bundesagentur für Arbeit (BA) verzeichnete am Ende des Vermittlungsjahres 2009/2010 gut 19.500 vakant gebliebene Ausbildungsstellen und damit eineinhalbmal so viele wie fünf Jahre zuvor (BA-Ausbildungsmarktstatistik zum 30.09.). Da jedoch nicht alle Betriebe die Vermittlungsdienste der BA bei der Vergabe von Ausbildungsplätzen einschalten, weist die Ausbildungsmarktstatistik der BA die unbesetzt gebliebenen Ausbildungsstellen nicht vollständig aus (vgl. u.a. ULRICH 2010). Dies berücksichtigend, schätzt das Institut der deutschen Wirtschaft (WERNER, NEUMANN & ERDMANN 2010) die Anzahl der im Jahr 2009 insgesamt unbesetzt gebliebenen Ausbildungsstellen auf bundesweit gut 70.000, von denen etwa 50.000 auf Betriebe aus dem Bereich Industrie und Handel entfallen (ebd.; DEUTSCHER INDUSTRIE- UND HANDELSKAMMERTAG 2010). Damit wurde in 2009 schätzungsweise gut jeder zehnte Ausbildungsplatz nicht besetzt.

Das Ausmaß der Vakanzproblematik variiert regional sowie berufsbezogen erheblich. Darauf verweisen die Entwicklungen am Ausbildungsstellenmarkt (vgl. u.a. ULRICH 2010). So stieg die Zahl der bei der BA registrierten offenen Ausbildungsstellen im ostdeutschen Landesteil binnen weniger Jahre auf das Vierfache (2005: 850; 2010: 3.665), im Westen sind die Zuwächse demgegenüber wesentlich moderater ausgefallen (2005: 11.786; 2010: 15.844). Auch sind die einzelnen Ausbildungsberufe unterschiedlich stark betroffen (vgl. u.a. UHLY ET AL. 2010). Beispielsweise ist der Anteil unbesetzt gebliebener Ausbildungsstellen an allen angebotenen Ausbildungsstellen in der Berufsgruppe¹ „Koch/Köchin“ von 5,7% im Jahr 2005 auf 9,7% im Jahr 2010 gestiegen, in der Berufsgruppe „Bank-, Bausparkassen- und Versicherungsfachleute“ lag dieser Anteil relativ konstant bei knapp 2%.^{2 3}

¹ Gem. Klassifizierung der Berufe des Statistischen Bundesamtes (1992)

² Verwendete Quellen: Bundesagentur für Arbeit (Ausbildungsmarktstatistik zum 30.09.); Bundesinstitut für Berufsbildung: Erhebung neu abgeschlossener Ausbildungsverträge zum 30.09.

Die Ursachen für das Plus bei den erfolglos offerierten Ausbildungsstellen sind nur partiell auf der Angebotsseite zu suchen. So vergrößerte sich das Angebot an Ausbildungsstellen seit 2005 – dem Jahr mit der niedrigsten Anzahl neu abgeschlossener Ausbildungsverträge seit der Wiedervereinigung – zunächst wieder, geriet ab 2009 allerdings aufgrund der Wirtschafts- und Finanzkrise erneut in eine Abwärtsbewegung (BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG 2010). Mit der Überwindung der Krise zeichnet sich wieder eine Zunahme des Ausbildungsplatzangebotes ab (vgl. hierzu MAIER & ULRICH 2011 im weiteren Verlauf). Von größerer Bedeutung dürften Veränderungen auf der Nachfrageseite sein. Zum einen schrumpft die Zahl der Abgänger/-innen und Absolventen bzw. Absolventinnen allgemeinbildender und teilqualifizierender beruflicher Schulen⁴ demografiebedingt; in den neuen Ländern bereits seit geraumer Zeit und in raschem Tempo, in den alten Ländern erst jüngst und langsamer verlaufend (MAIER & ULRICH 2011). Zum anderen ist die Anzahl der „Altbewerber/-innen“ in den letzten Jahren deutlich abgeschmolzen und dürfte auch zukünftig weiter sinken (vgl. u.a. ULRICH 2010).⁵ In der Konsequenz reduziert sich das – unter Berücksichtigung von Informationen zu den Bildungsaspirationen Jugendlicher ermittelte – Nachfragepotenzial, von einer Größenordnung von bundesweit knapp 788.000 im Jahr 2010 auf schätzungsweise knapp 684.000 im Jahr 2020 (MAIER & ULRICH 2011). Allein für 2011 ist mit einer geringfügigen Steigerung des Nachfragepotenzials um 4.300 gegenüber dem Vorjahr zu rechnen, die durch doppelte Abiturientenjahrgänge in einigen Ländern sowie die Aussetzung der Wehrpflicht zustande kommt (ebd.).

Der Rückgang beim Nachfragepotenzial lässt allerdings keinen *generellen* Nachfragemangel erwarten, auch wenn die tatsächliche Nachfrage nach Ausbildungsplätzen stets kleiner ausfällt als die potenziell Mögliche (ebd.). Wie in den zurückliegenden Jahren ist auch für die nächsten Jahre zu erwarten, dass auf Bundesebene die Nachfrage deutlich über dem Angebot liegen wird. Für 2011 wird mit 668.500 Ausbildung nachfragenden Personen gerechnet, denen ein vorausgerechnetes Angebot von 618.500 Ausbildungsstellen gegenübersteht. Allerdings dürften sich voraussichtlich die Quantitäten von Angebot und Nachfrage weiter aufeinander zubewegen (vgl. KAU, LÖSCH, ULRICH & WALDEN 2010; MAIER & ULRICH 2011). Lag die Angebots-Nachfrage-Relation (erweiterte Definition) in 2010 bei 89,9, wird sie für 2011 auf 92,5 veranschlagt (MAIER & ULRICH 2011).

Für die (Nicht-)Besetzung von Ausbildungsstellen erscheint daher weniger die demografiebedingt sinkende Ausbildungsplatznachfrage *per se* von Bedeutung als vielmehr das dadurch bedingte Absinken der (absoluten) Anzahl der von leistungsstarken Jugendlichen ausgehenden Nachfrage. Das Ausmaß dürfte dabei über den demografischen Faktor hinaus auch davon abhängen, wie sich die Bildungsinteressen der Schulabgänger und -abgängerinnen zukünftig entwickeln werden. So lag zwar beispielsweise der Anteil der mit Studienberechtigten neu abgeschlossenen Ausbildungsverträge an allen Neuabschlüssen in den letzten Jahren relativ konstant bei 20%. Weil aber gleichzeitig die Anzahl wie auch der Anteil der aus dem allgemeinbildenden Schulsystem Entlassenen mit Studienberechtigung gestiegen ist⁶, deutet dies auf ein rückläufiges Interesse dieses Personenkreises an dualen

³ Zu Besetzungsproblemen und unbesetzt gebliebenen Ausbildungsstellen in verschiedenen Bereichen von Industrie und Handel vgl. auch DIHK 2011

⁴ Abgänger/-innen und Absolventen bzw. Absolventinnen allgemeinbildender Schulen ohne Teilnehmende des zweiten Bildungsweges

⁵ Aufgrund einer von der BA 2009 vorgenommenen Umstellung im Messkonzept sind die aktuellen Daten aus der „Altbewerberstatistik“ allerdings nicht mehr mit den Ergebnissen früherer Jahre vergleichbar (vgl. MAIER & ULRICH 2011).

⁶ Die derzeit noch steigende Zahl der aus dem allgemeinbildenden Schulsystem Entlassenen mit Studienberechtigung kann als Ausdruck eines generellen Trends zu höheren Bildungsabschlüssen gesehen werden. Diese Tendenz hat in Verbindung mit den demographischen Entwicklungen allerdings auch zur Folge, dass die Zahl der

Ausbildungsgängen hin.⁷ Die strukturellen Veränderungen innerhalb der Bewerberpopulation dürften das Auswahlpektrum der Betriebe bei der Ausbildungsplatzvergabe – im Vergleich zur Situation der vergangenen Jahre – einengen. Auf die Herausbildung eines solchen – regional und/oder berufsbezogen unterschiedlich stark ausgeprägten – *spezifischen* Nachfragemangels verweisen u.a. Befunde aus den IHK-Unternehmensbefragungen des Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK): Befragte IHK-Betriebe, die in 2007 von vakant gebliebenen Ausbildungsplätzen betroffen waren, gaben zu 7% an, dass keine Bewerbungen vorgelegen hätten, und zu 57%, dass keine geeigneten Bewerbungen eingegangen seien (DIHK 2008). Bei der Befragung für 2010 gaben 8% der Betriebe mit unbesetzt gebliebenen Ausbildungsstellen generell fehlende Bewerbungen und 65% das Fehlen geeigneter Bewerbungen als Gründe an (DIHK 2011).⁸

Über die Veränderungen bei der Ausbildungsplatznachfrage hinaus zeichnen sich Veränderungen beim Fachkräftebedarf ab, und zwar aufgrund eines Aufwuchses bei den Personen, die das Renteneintrittsalter erreichen. Lag der Anteil der 50-64-Jährigen an allen Personen im erwerbsfähigen Alter 2005 bei 30%, wird er bis 2020 auf 40% anwachsen (STATISTISCHES BUNDESAMT 2009). Das hat einen Ersatzbedarf zur Folge, der sich zu einem guten Teil auf Berufsfelder resp. Qualifikationssegmente erstreckt, die in der Regel einen Ausbildungsabschluss auf Fachkräfteniveau erfordern. Das indiziert eine von HUMMEL, THEIN & ZIKA (2010) vorgenommene Projektion des Fachkräftebedarfs nach Qualifikationen, die auf Daten des Mikrozensus basiert. Dieser Vorausberechnung zufolge bleibt „der Bedarf an Personen mit Abschluss einer betrieblichen Lehre bzw. Berufsfachschule“ (ebd., S. 98) bis ins Jahr 2025 hinein relativ konstant, so dass Beschäftigte dieses Qualifikationsniveaus über den Projektionszeitraum hinweg einen relativ stabil bleibenden Anteil von knapp 54% an allen Erwerbstätigen stellen (ebd.). Projektionen zur Entwicklung der Erwerbspersonen mit mittlerem Qualifikationsniveau, die sich ebenfalls auf Daten des Mikrozensus stützen, indizieren einen wachsenden Ersatzbedarf bei schrumpfendem Ersatzangebot, was – je nach den den Modellrechnungen zugrunde gelegten Annahmen – Anfang bis Mitte der 20er-Jahre dieses Jahrhunderts zu einem – ebenfalls je nach Projektion auch durchaus erheblichen – Fachkräftemangel führen würde (HELMRICH & ZIKA 2010, S. 23).

Inwieweit es zu einem solchen Fachkräftemangel allerdings tatsächlich kommt, hängt von den Reaktionen der Betriebe auf das rückläufige Fachkräfteangebot ab (ebd.) und damit auch davon, in welcher Weise sich Betriebe bei der Rekrutierung künftiger Auszubildender auf die veränderten Rahmenbedingungen einstellen und „bisher nicht genutzte „Ressourcen“ für die Nachwuchssicherung [...] erschließen“ (ULMER & ULRICH 2009, S. 5; Hervorhebung im Original). Gemeint ist mit Letzterem unter anderem die Gruppe der nichtstudienberechtigten Jugendlichen, die ohne Berufsausbildung bleibt.

nicht-studienberechtigten Abgängern und Abgängerinnen allgemeinbildender Schulen bereits seit 2004 rapide sinkt. Bei den studienberechtigten Abgänger und Abgängerinnen ist hiermit erst ab 2014 zu rechnen (vgl. Ulrich, Lösch, Kau 2009).

⁷ Darauf verweist auch der Anstieg der Studienanfängerquote, die 2010 bei 46% lag (2009: 43%; vgl. HERGET 2011). Für weitere Befunde zu Berufs- resp. Bildungswünschen von Schulabgängern und Schulabgängerinnen und deren Veränderungen vgl. FRIEDRICH (2011).

⁸ In der zur Ausbildungssituation 2008 durchgeführten Befragung gaben 15,2%, in der Befragung zur Ausbildungssituation 2010 24% der befragten IHK-Betriebe an, nicht alle angebotenen Ausbildungsplätze besetzt haben zu können.

Projektziele

Derzeit ist schwer abzuschätzen, welche Auswirkungen die demografischen Entwicklungen auf die Rekrutierung zukünftiger Auszubildender durch ausbildungsinteressierte Betriebe haben werden. Zwar gibt es Hinweise, dass Betriebe als Reaktion auf eine Verknappung der Bewerberzahlen bestimmte Wege der Bergewinnung verstärkt oder zusätzlich zu den bisherigen nutzen wollen. Der IHK-Betriebsbefragung des DIHK von 2010 zufolge beabsichtigen knapp 30% der Betriebe, die Kooperation mit allgemeinbildenden Schulen zu intensivieren, knapp ein Viertel will mehr Praktikumsplätze anbieten und ein ebenso großer Anteil das Ausbildungsmarketing verbessern. Eine Senkung der Eingangsanforderungen ziehen 12% in Betracht (ebd., S. 23). Zu ähnlichen Befunden gelangt der über den IHK-Bereich hinausgehende IW-Qualifizierungsmonitor (WERNER, NEUMANN & ERDMANN 2010, S. 36). Danach sieht ebenfalls knapp ein Viertel der Betriebe in einem größeren Angebot an Praktikumsstellen eine Option, hinreichend geeignete Ausbildungsplatzbewerber/-innen zu gewinnen. Verbesserungen bei Kooperationen mit allgemeinbildenden Schulen bzw. beim Ausbildungsmarketing ziehen 6,5 bzw. 8% der Betriebe in Betracht.⁹ Allerdings ist nicht davon auszugehen, dass Betriebe ihr Vorgehen bei der Rekrutierung von Auszubildenden allein aufgrund von Engpässen in der Nachfrage nach Ausbildungsplätzen verändern. Vielmehr steht zu erwarten, dass weitere Faktoren – wie beispielsweise ein erwarteter Fachkräftebedarf und/oder begrenzte Möglichkeiten, diesen über den Arbeitsmarkt zu decken – gegeben sein müssen.

Vor diesem Hintergrund besteht das Ziel des Projektes darin, die Bedingungen aufzudecken, unter denen eine demografisch bedingte Verengung in der Nachfrage nach Ausbildungsplätzen Betriebe dazu veranlasst, ihre Vorgehensweisen bei der Gewinnung von Auszubildenden zu modifizieren, sowie zu klären, welche Umgestaltungen des Rekrutierungsverhaltens bestimmte Bedingungsgefüge vorrangig nach sich ziehen.¹⁰ Da Rekrutierung in einem breiten Begriffsverständnis (s.u.) nicht nur die Suche und Auswahl von Bewerbern und Bewerberinnen, sondern auch die Planung des Ausbildungsplatzangebots umfasst, ist im Projektziel implizit auch die Aufdeckung der Bedingungen eingeschlossen, die zu einer Ausweitung, aber auch zu einer Verringerung oder Einstellung der betrieblichen Ausbildungsbeteiligung führen.

Um das Projektziel zu erreichen, ist zunächst das betriebliche Vorgehen bei der Rekrutierung von Auszubildenden in seinen einzelnen Facetten sowie seiner Gesamtheit abzubilden. Dabei soll auch auf die zunehmende Bedeutung neuer Medien (E-Recruiting-Systemen und Social Media wie Facebook oder XING) eingegangen werden. In Bezug auf die *Gewinnung von Ausbildungsplatzbewerbern* soll zum einen erfasst werden, mittels welcher Instrumente und mit welchem zeitlichen Vorlauf Betriebe Jugendliche über ihr Ausbildungsangebot informieren und zu einer Bewerbung zu motivieren suchen. Dabei soll auch den Fragen nachgegangen werden, welchen Stellenwert die neuen für Rekrutierungszwecke einsetzbaren Technologien im Vergleich zu bzw. in Kombination mit anderen, eher „traditionelleren“ Instrumenten (z.B. Einschaltung der BA, Ausbildungsmessen) einnehmen. Ferner gilt es in diesem Kontext zu betrachten, inwieweit ausbildungsspezifische Anreizsysteme im Rahmen der Bergewinnung zum Einsatz kommen, um welche es sich dabei handelt (z.B. Förderangebote, Zusatzqualifikationen, Auslandsaufenthalte, Übernahmeoptionen) und auf wel-

⁹ Es ist zu berücksichtigen, dass in der DIHK-Betriebsbefragung ein geschlossenes, beim IW-Qualifizierungsmonitor ein offenes Antwortformat verwendet wurde.

¹⁰ Die referierten uneinheitlichen Präferenzen, welche Rekrutierungswege als Reaktion auf rückläufige Bewerberzahlen verstärkt genutzt werden sollen, lassen bereits darauf schließen, dass es keinen Königsweg gibt, sondern sich die in Betracht kommenden Neuausrichtungen im Rekrutierungsverhalten an den jeweiligen betrieblichen Gegebenheiten und Rahmenbedingungen orientieren dürften.

cher Ebene sie angesiedelt sind (z.B. Einzelbetrieb, Verband, Kommune). Zum anderen richtet sich das Interesse auf die Zielgruppen, auf die sich die Akquiseansätze richten, so dass Zusammenhänge zwischen Instrumenten der Bewerbungsgewinnung und avisierten Zielgruppen untersucht werden können. Hinsichtlich der *Auswahl von Kandidaten* unter den gewonnenen Bewerbern soll erfasst werden, inwieweit Betriebe die Selektionsprozesse ein- oder mehrstufig gestalten, welche Verfahren (z.B. Tests, Arbeitsproben) sie auf den einzelnen Stufen anwenden und an welchen Kriterien sie sich bei der Entscheidungsfindung¹¹ auf den einzelnen Stufen orientieren. Einzubeziehen ist hier auch der Aspekt potentieller Veränderungen bei angewandten Verfahren und angelegten Kriterien im Verlauf des Rekrutierungsprozesses, etwa aufgrund der Anzahl oder Struktur der akquirierten Ausbildungsplatzbewerber.

Auf Basis dieser Informationen soll eine Typologie des sich aus Akquiseinstrumenten, Zielgruppen, Auswahlprozessen, -verfahren und -kriterien konstituierenden Rekrutierungsverhaltens ausbildungsinteressierter Betriebe erarbeitet und anschließend einer Kontextualisierung zugeführt werden. Ziel der Kontextualisierung ist es, zentrale Einflussgrößen und Bestimmungsfaktoren des betrieblichen Rekrutierungsverhaltens zu identifizieren sowie ihre relative Bedeutung und ihr Zusammenwirken herauszuarbeiten. Hierfür sind die betriebsinternen und -externen Gegebenheiten zu erheben, unter denen sich Typen betrieblichen Rekrutierungsverhaltens entwickelt haben. Den betriebsinternen Bedingungen sind in erster Linie Strukturmerkmale, Ausbildungs- und Personalpolitik sowie Beschäftigungsentwicklung zuzuordnen. Den betriebsexternen Bedingungen sind die regionalen Ausbildungs- und Arbeitsmarktcharakteristika sowie Wirtschaftsentwicklungen zu subsumieren, ferner ausbildungsbezogene Initiativen und Programme auf Branchen-, Verbands- oder kommunaler Ebene. Erweiternd ist zu beleuchten, inwieweit Betriebe in jüngerer Zeit Veränderungen ihres Rekrutierungsverhaltens vorgenommen haben oder dies beabsichtigen, worin die Modifikationen bestehen und auf welche Gegebenheiten sie zurückgehen, aber auch, ob und welche Gründe Nejustierungen entgegenstehen. Zudem ist in diesem Zusammenhang mit zu untersuchen, welche Aus- und Rückwirkungen von den Verläufen, Ergebnissen, Änderungen resp. Verstärkungen des Rekrutierungsverhaltens auf die inhaltliche, didaktische und pädagogische Gestaltung der betrieblichen Ausbildung (z.B. pädagogische Qualifizierung des Ausbildungspersonals) sowie die Ausbildungsbeteiligung und die betrieblichen Wege der Fachkräftesicherung ausgehen (z.B. Konzentration der Ausbildung auf bestimmte Berufe, Substitution der Nachwuchssicherung über die eigene Ausbildung durch Rekrutierung von Absolventen/-innen aus Berufsfachschulen oder die verstärkte Integration älterer Arbeitnehmer). Mit der Identifikation relevanter Einflussgrößen und Bestimmungsfaktoren wird zugleich angestrebt, einen Beitrag zur Modellbildung betrieblichen Rekrutierungsverhaltens zu leisten.

Insgesamt soll darüber ein Beitrag zur Beantwortung der übergeordneten Fragen geleistet werden,

- welche Bedeutung der eigenen Ausbildung zur Sicherung des Fachkräftebedarfs unter demographisch veränderten Bedingungen zukommt,
- inwieweit die quantitative und strukturelle Veränderung in der Ausbildungsplatznachfrage bei Betrieben Prozesse in Gang setzt, die Fachkräftesicherung durch eigene Ausbildung über die Erschließung neuer Zielgruppen zu gewährleisten oder durch alternative Wege zu substituieren,

¹¹ Einschließlich Entscheidungen, Ausbildungsplätze nicht zu vergeben oder die Suche nach geeigneten Kandidaten fortzusetzen.

- inwieweit es zu einer Aufweichung oder aber einer Verfestigung der derzeit unterschiedlichen Zugangschancen verschiedener Gruppen von Jugendlichen zum dualen System der Berufsausbildung kommt,
- durch welche Unterstützungsleistungen und Hilfestellungen sich die Bereitschaft von Betrieben (weiter) steigern lässt, auch Jugendliche mit schlechteren Startchancen auszubilden, aber auch
- durch welche einzelbetrieblichen und betriebsübergreifenden Maßnahmen es gelingen kann, die Attraktivität der dualen Berufsausbildung gegenüber anderen Qualifizierungsmöglichkeiten zu stärken.

Begriffliche Klärung:

Der Begriff Rekrutierung (Synonyme: Recruitment, Personalbeschaffung) wird in der Fachliteratur unterschiedlich verwendet. Zwar wird mit dem Begriff grundsätzlich auf eine personalwirtschaftliche Intervention resp. Maßnahme Bezug genommen, allerdings variieren die Auffassungen, welche konkreten personalwirtschaftlichen Einzelaktivitäten dem Terminus Rekrutierung zu subsumieren sind (vgl. u.a. KOMPA 1989).

Vereinfachend lassen sich ein enges und ein weites Begriffsverständnis differenzieren. Im engen Sinne werden der Rekrutierung nur solche Aktivitäten zugeordnet, die die Suche potenzieller Kandidaten und Kandidatinnen betreffen (u.a. BERTHEL 1979, zit. n. KOMPA 1989). Rekrutierung meint demnach ausschließlich den Prozess der Gewinnung/Anwerbung von Beschäftigten. Im weiten Sinne wird Rekrutierung als Oberbegriff verstanden, der alle Aktivitäten im Zusammenhang mit der Besetzung einer vakanten Stelle – von der Entscheidung, eine Stelle anzubieten, über die Suche und Auswahl von Bewerbern und Bewerberinnen bis hin zum Vertragsabschluss und Antritt der Stelle – umfasst (u.a. REMER 1979, zit. n. KOMPA 1989).

Dem vorliegenden Forschungsprojekt wird ein weites Begriffsverständnis zugrunde gelegt, wobei der Schwerpunkt der Betrachtung auf den mit der Anwerbung (Akquise) und Auswahl (Selektion) von Ausbildungsplatzbewerbern und -bewerberinnen im Zusammenhang stehenden Rekrutierungsaktivitäten liegt.

Forschungsstand

Eine unabdingbare Voraussetzung des betrieblichen Vorgehens bei der Akquise und Selektion von Auszubildenden besteht darin, dass Betriebe überhaupt Ausbildungsplätze anbieten. Daher werden zunächst ausgewählte Forschungsbefunde zur betrieblichen Ausbildungsbeziehung dargestellt, bevor auf den Forschungsstand zum betrieblichen Rekrutierungsverhalten bei der Besetzung von Ausbildungsplätzen eingegangen wird.

a) Forschungsstand zum betrieblichen Ausbildungsengagement

Das Betriebspanel des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) und die Betriebsdatei der Beschäftigtenstatistik der Bundesagentur für Arbeit (BA) ermöglichen es, das betriebliche Ausbildungsengagement über verschiedene Indikatoren zur Ausbildungsberechtigung, Ausbildungsaktivität, Ausbildungs- und Ausbildungsbetriebsquote zu beschreiben. Nachfolgend kann nur ein cursorischer Blick auf die Indikatoren erfolgen. Für differenzierte Darstellungen sei auf die IAB-Expertise „Betriebliche Berufsausbildung und Weiterbildung in Deutschland“ (STEGMAIER 2010) sowie den „Datenreport zum Berufsbildungsbericht“

(TROLTSCH 2009: Kap. A5.9; TROLTSCH 2010: Kap. A5.10; STEGMAIER 2011: Kap. A4.10) verwiesen.

Über die letzten Jahre hinweg lag der Anteil der ausbildungsberechtigten Betriebe an allen im Bundesgebiet bestehenden Betrieben relativ konstant bei gut 50%. Durchgängig bestehen geblieben ist auch ein um etwa 10 Prozentpunkte höherer Anteil ausbildungsberechtigter Betriebe in den alten Ländern gegenüber den neuen Ländern (STEGMAIER 2011). Zurückzuführen ist der Unterschied in erster Linie auf die stark kleinbetrieblich geprägte Betriebsstruktur in den neuen Ländern, denn mit sinkender Betriebsgröße nimmt der Anteil ausbildungsberechtigter Betriebe deutlich ab. Wird nach Branchen differenziert, zeigen sich neben einer erheblichen Variationsbreite in den Anteilen ausbildungsberechtigter Betriebe auch zum Teil unterschiedlich verlaufende Entwicklungen der Ausbildungsberechtigungen (vgl. STEGMAIER 2010, S. 21). So weist das Gastgewerbe einen sehr hohen Anteil nicht-ausbildungsberechtigter Betriebe auf, wenngleich dieser Anteil seit dem Jahr 2000 deutlich gesunken ist (2000: 71%; 2009: 62%). Anders in der Nahrungs- und Genussmittelbranche. Hier fällt der Anteil nicht-ausbildungsberechtigter Betriebe vergleichsweise gering aus, ist aber im Beobachtungszeitraum leicht angestiegen (2000: 14%; 2009: 22%).

Von den ausbildungsberechtigten Betrieben ist nur ein Teil auch als Ausbildungsbetrieb aktiv. In den letzten Jahren war jeweils etwas mehr als die Hälfte aller ausbildungsberechtigten Betriebe ausbildungsaktiv, wobei auch hier deutliche Zusammenhänge zur Betriebsgröße bestehen. Während sich von den ausbildungsberechtigten Kleinstbetrieben (1-9 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte) rund 40% an der Ausbildung beteiligen, sind es bei den Großbetrieben (500 und mehr sozialversicherungspflichtig Beschäftigte) nahezu alle. Unterschiede zwischen den alten und den neuen Ländern bestehen hier kaum, zwischen Branchen hingegen schon (ebd., S. 24 ff.).

Was die Ausbildungsvolumina anbelangt, vollzieht sich seit längerem eine Verschiebung zwischen Betrieben unterschiedlicher Größenklassen (TROLTSCH 2009), vor allem zwischen kleineren und mittleren Betrieben. 1999 wurden 23% aller Auszubildenden in Kleinstbetrieben qualifiziert (1980 waren es noch 30%), 27% in Kleinbetrieben, 33% in Mittelbetrieben¹² und 17% in Großbetrieben. 2008 waren nur noch 21% aller Auszubildenden in Kleinstbetrieben und 25% in Kleinbetrieben unter Vertrag, in Mittelbetrieben bereits 36% und in Großbetrieben 18% (TROLTSCH 2010).

Der DIHK sieht in den Ergebnissen der IHK-Unternehmensbefragung¹³ zur Ausbildung 2011 neben Anzeichen einer konjunkturellen Erholung nach überstandener Finanz- und Wirtschaftskrise auch solche, die auf einen demografiebedingten Bedeutungszuwachs der eigenen Ausbildung als Weg der Fachkräftesicherung verweisen (DIHK 2011). Festgemacht wird dies u.a. daran, dass sich gegenüber den Vorjahren der Anteil der Betriebe, die ihr Ausbildungsangebot konstant halten oder ausweiten wollen, deutlich vergrößert und die Sicherung des eigenen Fachkräftenachwuchses als Treiber der Ausbildungspläne wie als Grund für die Übernahme Ausgebildeter an Stärke gewonnen hat (ebd., S. 7 ff.; S. 31). In der 2010er-Umfrage gaben 51%, in der 2011er-Befragung 54% der Betriebe an, dass die Sicherung des Fachkräftenachwuchses entscheidenden Einfluss auf das Ausbildungsplatzangebot habe (ebd., S. 16). In Bezug auf die Übernahme Ausgebildeter gaben in der 2011er-Erhebung

¹² Kleinbetriebe: 10-49 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte; Mittelbetriebe: 50-499 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte

¹³ Trotz der Bezeichnung der Erhebung als Unternehmensbefragung stellen Betriebe die Analyseeinheit dar.

80% der Betriebe – und damit 5% mehr als im Vorjahr – an, die Fachkräftesicherung stünde hinter dieser Entscheidung (ebd., S. 31).

Ähnliches geht aus dem IW-Qualifizierungsmonitor hervor. Knapp 50% der befragten Unternehmen¹⁴ beabsichtigen, die Ausbildung in den nächsten drei Jahren zum Zwecke der Fachkräftesicherung auszuweiten (WERNER, NEUMANN & ERMANN 2010, S. 59), wobei zum Befragungszeitpunkt selbst 43% der befragten Unternehmen ausbildeten (ebd., S. 11), so dass ein Teil der Unternehmen den (Wieder-)Einstieg in die Ausbildung zu planen scheint. Die Autoren werten diesen Befund als Hinweis auf einen steigenden Bedarf nach neuen Fachkräften. Entsprechend hoch fällt die Übernahmequote aus, die über alle Unternehmen gemittelt bei 66% liegt.¹⁵

Die Motive betrieblicher Ausbildungsbeteiligung waren Gegenstand verschiedener empirischer Studien (aus jüngerer Zeit u.a. BEICHT, WALDEN & HERGET 2004; NIEDERALT 2005; DIETRICH 2008; MOHRENWEISER & BACKES-GELLNER 2008; DIONISIUS ET AL. 2009; SCHÖNFELD ET AL. 2010). Wiederholt konnte dabei gezeigt werden, dass in Deutschland das Investitionsmotiv im Vordergrund der betrieblichen Ausbildungsbeteiligung steht, Betriebe also in erster Linie ausbilden, um ihren zukünftigen Fachkräftebedarf zu decken. Im Vergleich dazu kommt dem Produktionsmotiv, also der Ausbildungsbeteiligung aus Interesse an den Erträgen, die die Auszubildenden während der Ausbildungszeit erwirtschaften, eine geringere Bedeutung zu. So ermittelten BEICHT, WALDEN & HERGET (2004) auf der Grundlage von Übernahmequoten, dass rund zwei Drittel der Betriebe eine investitionsorientierte und ein Drittel eine produktionsorientierte Ausbildungsstrategie verfolgen. Ebenfalls von Übernahmequoten ausgehend, identifizierten MOHRENWEISER & BACKES-GELLNER (2008) bei gut jedem vierten Betrieb eine Investitionsorientierung und bei knapp jedem fünften Betrieb eine Produktionsorientierung. Bei den übrigen Betrieben (37%) zeigte sich eine Mischstrategie. Die Motive schließen sich damit nicht gegenseitig aus, sondern können „auch ergänzend die Ausbildungsbereitschaft von Betrieben beeinflussen“ (NIEDERALT 2005, S. 3).

Analysen von TROLTSCH & WALDEN (2007) sowie TROLTSCH, WALDEN & KRUPP (2010) deuten darauf hin, dass die betriebliche Ausbildungsbeteiligung – aber auch die Möglichkeiten, die Motive betrieblicher Ausbildungsbeteiligung zu realisieren – einer gewissen Dynamik unterliegt, auf die gesellschaftliche und wirtschaftliche Faktoren Einfluss nehmen. TROLTSCH & WALDEN (2007) haben die Systematik vor allem letzterer Abhängigkeit für die alten Bundesländer rückwirkend bis 1960 und für die neuen Länder ab 1991 nachgezeichnet und darüber Phasen unterschiedlicher Kopplungen des betrieblichen Ausbildungshandelns an wirtschaftliche und gesellschaftliche Rahmenbedingungen identifiziert. Während das betriebliche Ausbildungsplatzangebot in den alten Ländern zwischen 1960 und 2001 parallel zur Entwicklung auf der Nachfrageseite expandierte bzw. kontrahierte – was als Indiz für eine Ausbildungsbeteiligung (auch) aus gesellschaftlicher Verantwortung (Reputationsmotiv) interpretiert werden kann – deutet sich seit Anfang des Jahrtausends in den alten wie den neuen Ländern eine Änderung in der Systematik an, und zwar dergestalt, dass das betriebliche Ausbildungsengagement weniger den Entwicklungen im Bildungssystem (Absolventenzahl) als vielmehr denen im Beschäftigungssystem (Fachkräftebedarf) folgt. Inwieweit es sich hierbei um einen

¹⁴ Im Unterschied zu den meisten Studien wird hier nicht auf Betriebe i.S.v. Betriebsstätten, sondern auf Unternehmen als besonderen Typus marktwirtschaftlicher Betriebe Bezug genommen. Ein Unternehmen kann aus einem einzigen Betrieb bestehen (Einzelunternehmen), aber auch mehrere Betriebe haben (Unternehmen mit Betrieben an mehreren Standorten). Öffentliche Betriebe und Verwaltungen sind im Qualifizierungsmonitor nicht enthalten.

¹⁵ Aufgrund unterschiedlicher Bezugsgrößen (Unternehmen vs. Betriebe) sind Vergleiche mit anderen Erhebungen, wie beispielsweise dem IAB-Betriebspanel, kaum möglich.

tatsächlichen Systemwechsel handelt – und damit das Investitionsmotiv (weiter) in den Vordergrund rückt –, untersuchten TROLTSCH, WALDEN & KRUPP (2010) unter Berücksichtigung regionaler Merkmale des Bildungs- und Beschäftigungssystems. Unabhängig von der Strukturierung der Regionen kristallisierten sich Variablen des Beschäftigungssystems als zentrale Einflussfaktoren auf das betriebliche Ausbildungsengagement heraus, was die Annahme unterstützt, dass Betriebe ihr Ausbildungsangebot nicht mehr primär nachfrage-, sondern verstärkt bedarfsorientiert justieren. Hinweise auf einen Einfluss der rückläufigen Demografie konnten die Autoren indes (noch) nicht feststellen.

b) Forschungsstand zum betrieblichen Rekrutierungsverhalten bei der Besetzung von Ausbildungsplätzen

Das Rekrutierungsverhalten von Betrieben nimmt in der Forschung zwar breiten Raum ein, allerdings liegt der Forschungsschwerpunkt auf der Besetzung von Führungskräftestellen und Managementpositionen (einen Überblick geben u.a. HIPPA-SCHNEIDER & WEIGEL 2008). Deutlich seltener war das betriebliche Rekrutierungsverhalten im Zusammenhang mit der Besetzung von Lehrstellen bislang Gegenstand empirischer Forschungsarbeiten. Bei diesen liegt der Schwerpunkt vor allem auf dem Aspekt der Selektion zukünftiger Auszubildender.

Ausgehend von den Umorientierungs- und Umgestaltungsproblemen, die die Einführung des dualen Systems der Berufsausbildung Anfang der 1990er Jahre in den neuen Bundesländern mit sich brachte, und den zeitgleich durch wirtschaftliche Umbrüche bedingten Engpässen am Ausbildungsstellenmarkt führte das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) Anfang 1992 eine Fallstudienuntersuchung bei Groß- und Treuhandbetrieben durch, um förderliche und hemmende Faktoren für ein ausreichendes und bedarfsgerechtes Lehrstellenangebot auszuloten (WOLFINGER 1993). Im Rahmen dieser Studien wurden auch die betrieblichen Rekrutierungsstrategien bei der Besetzung angebotener Ausbildungsstellen thematisiert. Dabei wurde deutlich, dass das defizitäre Ausbildungsplatzangebot ein zu Lasten junger Frauen und Hauptschulabsolventen und -absolventinnen gehendes Akquise-, vor allem jedoch Selektionsverhalten der Betriebe begünstigt.

Dass Engpässe bei den Ausbildungsstellen auch in den alten Ländern Selektionsmechanismen fördern, die die Zugangschancen bestimmter Zielgruppen fördern und anderer entsprechend mindern, indizieren Berechnungen zur Ausbildungsbeteiligung des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) (GERICKE & UHLY 2010) auf Basis der Berufsbildungsstatistik des Statistischen Bundesamtes (Stichtag 31.12.). Aus diesen geht – bezogen auf das gesamte Bundesgebiet – hervor, dass die Ausbildungsbeteiligungsquote¹⁶ bei Jugendlichen ausländischer Staatsangehörigkeit seit Mitte der 1990er erheblich unter der deutscher Jugendlicher liegt. Im Jahr 2008 lag die Ausbildungsbeteiligungsquote deutscher Jugendlicher bei 68,2%, die von ausländischen Jugendlichen bei 32,2% (ebd., S. 5). Es ist nicht anzunehmen, dass dieser Befund auf ein geringeres Interesse der ausländischen Jugendlichen an einer dualen Ausbildung zurückgeht (UHLY, LOHMÜLLER & ARENZ 2008). Vielmehr steht zu vermuten, dass der Überhang an Ausbildungsplatzbewerbern und -bewerberinnen betriebliche Auswahlstrategien hervorbringt, die bestimmte Gruppen von Jugendlichen benachteiligen. Unterstützt wird diese Annahme u.a. durch Analysen von BEICHT, FRIEDRICH & ULRICH (2007), aus denen hervorgeht, dass die Einmündungsquoten in eine betriebliche Ausbildung bei Jugendlichen mit maximal Hauptschulabschluss deutlich geringer und die Dauer des Übergangs von der Schule in Ausbildung deutlich länger ausfällt als bei Jugendlichen mit mittlerem Schulab-

¹⁶ Zur Berechnung vgl. GERICKE & UHLY 2011, S. 4

schluss. Überdurchschnittlich lang gestaltet sich der Übergangsprozess auch bei Jugendlichen mit Migrationshintergrund. „Ein wichtiger Grund ist sicherlich, dass diese häufiger als andere Jugendliche lediglich über einen Hauptschulabschluss verfügen und auch ihre Noten im Schnitt etwas schlechter ausfallen. [...] Doch reichen diese Beobachtungen allein nicht aus, um den negativen Einfluss eines Migrationshintergrunds auf den Übergang Schule-Berufsausbildung (..) zu erklären. Es spricht einiges dafür, dass ein Migrationshintergrund bereits für sich allein genommen bei der Lehrstellensuche von Nachteil ist“ (BEICHT, FRIEDRICH & ULRICH 2007, S. 6), wie etwa die Befunde von BEICHT & GRANATO (2010), LEHMANN ET AL. 2010 sowie HAEBERLIN, IMDORF & KRONING (2004) zeigen. Diese indizieren einen eigenständigen negativen Effekt des Migrationshintergrunds auf die Zugangschancen zum dualen System, der auch bei Kontrolle anderer Faktoren, wie Schulabschluss und sozialer Herkunft, bestehen bleibt. Wiederholt traten zudem – unter Kontrolle des Migrationshintergrunds – merklich schlechtere Chancen junger Frauen zutage, eine Ausbildungsstelle zu erhalten, und dies, obwohl sie im Vergleich zu jungen Männern die besseren Schulabschlüsse vorweisen können (BEICHT, FRIEDRICH & ULRICH 2007; BEICHT & GRANATO 2010). In diesem Zusammenhang sind unter anderem auch die Arbeiten von EBERHARD & ULRICH (2006) GRÜNERT, LUTZ & WIEKERT (2007) sowie IMDORF (2007) relevant, aus denen hervorgeht, dass in der Schweiz wie auch in Deutschland neben Schulabschlüssen zudem Sozial- und Arbeitstugenden der Jugendlichen bei der Vergabe von Ausbildungsplätzen eine Rolle spielen. Insgesamt wird aus den zitierten Studien deutlich, dass der Schulabschluss nicht die alleinige, wohl aber eine wichtige Größe für die Zugangschancen Jugendlicher zum dualen System ist.

Der IW-Qualifizierungsmonitor verweist darauf, dass der Stellenwert des Schulabschlusses im Rekrutierungsprozess mit der Betriebsgröße variiert (WERNER, NEUMANN & ERDMANN 2010). Hiernach richten vor allem größere Unternehmen ihre Rekrutierungsbemühungen systematisch und regelmäßig auf Jugendliche mit Fach-/Hochschulreife, wohingegen kleinere Unternehmen „eine größere Offenheit für leistungsschwächere Bewerber auf(weisen)“ (ebd., S. 18).

Die Befunde aus dem IW-Qualifizierungsmonitor sprechen zudem dafür, dass die an Schulabschlüssen und/oder der ethnischen Herkunft orientierten Akquise- und Selektionsmechanismen auf die Signalwerte (SPENCE 1973; vgl. hierzu auch den Abschnitt ‚Theoretische Basis‘) zurückgehen, die diese beobachtbaren Merkmale für nicht direkt erkennbare ausbildungsrelevante Eigenschaften, wie Ausbildungsbereitschaft und -eignung der Jugendlichen, haben (WERNER, ERDMANN & NEUMANN 2010, S. 21 ff.). So bringt nur etwas über ein Prozent der befragten Unternehmen einen Hauptschulabschluss mit einer klar überdurchschnittlichen Ausbildungsmotivation in Verbindung, bei einem Fach-/Hochschulabschluss sind es hingegen 28%. Auch ein Migrationshintergrund wird nur von einem verschwindend kleinen Teil der Betriebe (1,6%) mit einer deutlich über dem Durchschnitt liegenden Ausbildungsmotivation assoziiert. Umgekehrt gehen knapp 11% der Unternehmen bei Hauptschulabsolventen und -absolventinnen und knapp 8% der Unternehmen bei Jugendlichen mit Migrationshintergrund davon aus, dass erhebliche Motivationsdefizite vorliegen; bei Fach-/Hochschulabsolventen und -absolventinnen ist es kaum ein Prozent der Befragten. Ähnlich verhält es sich in Bezug auf die mit dem Schulabschluss bzw. Migrationshintergrund verknüpften Erwartungen über Fertigkeiten und Kenntnisse. Bei Jugendlichen mit Hauptschulabschluss geht kein Unternehmen davon aus, dass diese über überdurchschnittliche Fertigkeiten und Kenntnisse verfügen, bei Migranten und Migrantinnen nur ein Unternehmen von hundert. Hingegen sieht gut ein Drittel die Fach-/Hochschulreife als Indikator überdurchschnittlich hoher Leistungsfähigkeit an. Auf der anderen Seite schätzen 17% bzw. 10% der Unternehmen die Fertigkeiten und Kenntnisse von Hauptschulabsolventen und -absolventinnen bzw. Jugendlichen mit Mig-

rationshintergrund, aber nur 0,3% der Unternehmen die Leistungsfähigkeit von Jugendlichen mit Fach-/Hochschulreife als deutlich defizitär ein.

Der hohe Stellenwert von Schulabschlüsse und -noten als Kriterium bei der Auswahl von Ausbildungsplatzbewerbern kommt in der Regel im Rahmen der Vorselektion zum Tragen, d.h. die schulischen Formalqualifikationen fungieren als Entscheidungsgrundlage dafür, welche Bewerber Zugang zum Auswahlprozesses im engeren Sinne erhalten (u.a. LINDACHER 2011; EISELE 2011). Dieser stützt sich auf unterschiedliche Verfahren. Abgesehen von der Auswertung der Bewerbungsschreiben und Durchführung von Vorstellungsgesprächen, die beide als Standardverfahren angesehen werden können, geht aus dem BIBB-Ausbildungsmonitor 2007/2008 (GERICKE, KRUPP, TROLTSCH 2009) hervor, dass rund 60% der Betriebe Probetage mit den Bewerbern durchführen. Deutlich seltener wird auf Testverfahren zurückgegriffen (knapp 30%; ebd.). Einer 2008 und 2010 durchgeführten, eher als Trendstudie anzusehenden Online-Befragung von Personalverantwortlichen zufolge dominieren nach wie vor Testverfahren im Papier-und-Bleistift-Format (EISELE 2011). Computergestützte und vor allem webbasierte Testverfahren kommen nur partiell und wenn, dann primär in Großbetrieben zur Anwendung kommen (ebd.). Arbeitsproben und Assessment-Center spielen eine eher untergeordnete Rolle (GERICKE, KRUPP, TROLTSCH 2009).

Dass sich die betrieblichen Rekrutierungsmechanismen auch zu Ungunsten der ausbildungsinteressierten Betriebe selbst auswirken können, verdeutlichen einige aktuelle Untersuchungen. GERICKE, KRUPP & TROLTSCH (2009) konnten nachweisen, dass sich Betriebe, die alle angebotenen Lehrstellen besetzen konnten, sowohl im Akquise- als auch im Selektionsverhalten von Betrieben mit erfolglos angebotenen Ausbildungsplätzen unterscheiden. In Bezug auf die methodische Komponente der Akquise herrschen insgesamt gesehen nach wie vor die eher „klassischen“ Wege, wie das Warten auf Initiativbewerbungen, die Meldung offener Ausbildungsstellen bei der Arbeitsagentur und den zuständigen Stellen, und damit Verfahren der indirekten Kontaktaufnahme mit der Zielgruppe vor. Das unterstreichen auch andere Erhebungen, wie beispielsweise der IW-Qualifizierungsmonitor (WERNER, NEUMANN & ERDMANN 2010). Betriebe ohne Vakanzen sind aber im Unterschied zur Vergleichsgruppe wesentlich engagierter bei der Nutzung solcher Verfahren, die die direkte Kontaktaufnahme mit den potenziellen Lehrstellenbewerbern und -bewerberinnen ermöglichen (GERICKE, KRUPP & TROLTSCH 2009). Zu erwähnen sind hier Betriebspraktika, Ausbildungsmessen und Informationsveranstaltungen an allgemeinbildenden Schulen. Unterschiede bestehen auch bei der zeitlichen Komponente der Akquise. Bei Betrieben ohne vakant gebliebenen Ausbildungsstellen erfolgen Angebotsplanung und Einstieg in die Bewerbergewinnung frühzeitiger als in der Vergleichsgruppe. Was die Selektion zukünftiger Auszubildender betrifft, heben sich die beiden kontrastierten Gruppen bei den eingesetzten *Auswahlverfahren* kaum voneinander ab, wohl aber in Bezug auf die angelegten *Auswahlkriterien*: Es zeigten sich „zum Teil extrem hohe Ansprüche an die Qualifikationen der Jugendlichen bei Betrieben mit unbesetzten Lehrstellen“ (GERICKE, KRUPP & TROLTSCH 2009, S. 4).

Zu ähnlichen Resultaten gelangten EBBINGHAUS & LOTER (2010) in ihrer Untersuchung von Zusammenhängen zwischen dem Ausgang des betrieblichen Ausbildungsplatzbesetzungsverfahrens und den Anforderungen, die Betriebe an Lehrstellenbewerber/-innen stellen. Beim Ausgang des Besetzungsverfahrens wurden hier – auf Basis von Selbstauskünften der befragten Betriebe – drei Konstellationen differenziert:

- alle angebotenen Lehrstellen wurden besetzt, da es genug geeignete Bewerber/-innen gab,
- alle angebotenen Lehrstellen wurden besetzt, obwohl es nicht genug geeignete Bewerber/-innen gab,
- angebotene Lehrstellen blieben unbesetzt, weil es nicht genug geeignete Bewerber/-innen gab.

Den Analysen zufolge orientieren sich die Betriebe der drei Konstellationen bei der Bewerberauswahl an unterschiedlichen Kriterien. Betriebe mit erfolglos angebotenen Lehrstellen gewichteten die in der Schule gezeigten Leistungen wesentlich höher als die beiden Vergleichsgruppen; umgekehrt legen Betriebe ohne Vakanzen höheren Wert auf soziale Faktoren (u.a. Vereinsengagement). Unterschiede bestehen aber auch zwischen den beiden Gruppen an Betrieben, die alle Lehrstellen besetzt haben. Betriebe, die ungeachtet der zu geringen Zahl geeigneter Bewerber/-innen alle Stellen besetzt haben, stellen höhere Anforderungen an Testleistungen, berufliche Vorinformationen und Fremdsprachenkenntnisse als Betriebe, die genügend geeignete Bewerber/-innen akquirieren konnten bzw. genügend akquirierte Bewerber/-innen für geeignet befanden.

Hinweise darauf, dass die derzeit von Betrieben verfolgten Rekrutierungsstrategien zumindest partiell bereits als Reaktion auf Probleme bei der Besetzung von Ausbildungsstellen anzusehen sind, liefert eine Untersuchung von EBBINGHAUS (2010). Aus dieser geht hervor, dass Betriebe, die mit hohem Engagement auf ein umfangreiches Repertoire an Rekrutierungswegen zurückgreifen, besonders häufig unter Schwierigkeiten bei der Lehrstellenbesetzung leiden. Zugleich handelt es sich bei diesen Betrieben um solche mit hohem Fachkräftebedarf, was die These eines problemlösenden Rekrutierungsverhaltens zusätzlich stützt.

Konkrete Anhaltspunkte, dass Betriebe ihre Rekrutierungsmechanismen allmählich an die schwieriger werdenden Bedingungen bei der Vergabe von Ausbildungsplätzen anpassen, erbrachten Untersuchungen des Zentrums für Sozialforschung Halle. Während der Vergleich der von sachsen-anhaltinischen Betrieben 2001 und 2006 gegebenen Antworten auf verschiedene Fragen zum Vorgehen bei der Besetzung von Ausbildungsstellen noch keine eindeutige Tendenz zeigte¹⁷ (GRÜNERT, LUTZ & WIEKERT 2007), verweist der Vergleich zwischen 2006 und 2010, in den neben Betrieben aus Sachsen-Anhalt auch Betriebe aus Niedersachsen einbezogen wurden, bereits wesentlich deutlicher auf ein Umdenken. Signalisierten 2006 noch 16% der Betriebe aus Sachsen-Anhalt und 17% der Betriebe aus Niedersachsen Bereitschaft, bei Bewerbermangel Stellen auch mit weniger guten Kandidaten und Kandidatinnen zu besetzen, waren es 2010 bereits 24% bzw. 25%. Aus einem Bewerbermangel die Konsequenz zu ziehen, die eigene Ausbildung einzustellen, erwogen in Sachsen-Anhalt 2010 mit 19% knapp zehn Prozent weniger Betriebe als noch 2006, in Niedersachsen blieb der Anteil unverändert bei 23% (GRÜNER & WIEKERT 2010).

Auch der DIHK griff die demografiebedingt zu erwartenden Engpässe bei der Nachfrage nach Ausbildungsplätzen auf. So wurden die in seine Zuständigkeitsbereich fallenden Betriebe danach gefragt, ob sie bereits Bewerberrückgänge bemerkten und wie sie darauf zu

¹⁷ Bei den Anforderungen an die Bewerber /-innen standen im Zeitvergleich unverändert Sozial- und Arbeitstugenden an der Spitze, allein der Anteil der Betriebe, der diese Merkmale als Voraussetzung nannte, sank leicht. Hingegen nahm der Anteil der Betriebe, der einen Ausbildungsplatz lieber gar nicht als an einen Jugendlichen mit niedriger Schulqualifikation vergeben wollte, über die betrachtete Zeitspanne etwas zu.

reagieren beabsichtigen (DIHK 2010; DIHK 2011). Binnen Jahresfrist stieg der Anteil der Betriebe, der rückläufige Bewerberzahlen konstatiert, um zehn Prozent auf 56% an (DIHK 2011, S. 23). Knapp ein Drittel der Betriebe¹⁸ (2010 war es ein Viertel) will dies zum Anlass nehmen, Kooperationen mit Schulen zu intensivieren, knapp ein Viertel gab an, mehr Praktikumsplätze anbieten und das Ausbildungsmarketing verbessern zu wollen, um Bewerber/-innen zu akquirieren. Deutlich seltener wurde die Erschließung neuer Bewerbergruppen genannt. Die bei der Auswahl der Bewerber/-innen angelegten Anforderungen an die Vorbildung zu senken, zieht knapp jeder achte Betrieb in Betracht; im Vorjahr war es jeder zwölfte (ebd).

Theoretische Basis

Den theoretischen Erklärungsansätzen zum betrieblichen Rekrutierungsverhalten i.S.d. Gewinnung und Auswahl von Ausbildungsplatzbewerbern und -bewerberinnen sollen einige theoriegestützte Überlegungen zur betrieblichen Ausbildungsbeteiligung vorangestellt werden.

a) Theoretische Erklärungsansätze zum betrieblichen Ausbildungsverhalten¹⁹

Auf Grundlage ökonomischer Arbeitsmarkttheorien lässt sich die Beteiligung von Betrieben an Ausbildung über das Verhältnis von Kosten und Nutzen der Ausbildung beleuchten und erklären, womit zugleich von rational handelnden Betrieben ausgegangen wird (vgl. u.a. TROLTSCH & WALDEN 2010). Ausgangspunkt für eine solche Betrachtung ist die Humankapitaltheorie von BECKER (1964). Humankapital bezeichnet den Bestand an Qualifikationen einer Person, der sich auf seine Produktivität auswirkt. Da Qualifikationen in erster Linie über Bildung und Qualifizierung erworben werden, bedeutet jede betriebliche Qualifizierungsaktivität (Investition in Humankapital = Kosten) eine Steigerung der Produktivität (Ertrag = Nutzen) von Arbeitskräften. Dabei differenziert BECKER zwischen allgemeinem und spezifischem Humankapital. Allgemeines Humankapital bezieht sich auf Qualifikationen, die in einer Vielzahl von Betrieben gleichermaßen verwertbar sind; demgegenüber handelt es sich beim spezifischen Humankapital um Qualifikationen, die nur in einem Betrieb genutzt werden können. Für die Entscheidung von Betrieben, in Humankapital zu investieren, ist die von BECKER getroffene Annahme vollkommener Arbeitsmärkte von Bedeutung, was u.a. bedeutet, dass der Lohn der Grenzproduktivität der Arbeit folgt und Arbeitskräfte uneingeschränkt mobil sind. Danach müsste eine betriebliche Investition in Humankapital aufgrund der damit verbundenen Produktivitätssteigerung auch eine vom Betrieb vorzunehmende Lohnsteigerung nach sich ziehen, damit der/die Mitarbeiter/-in im Betrieb verbleibt. Anderenfalls würde der/die Mitarbeiter/-in abwandern. Voraussetzung hierfür ist allerdings, dass in allgemeines Humankapital investiert wurde. Entsprechend diesen Überlegungen ist es für Betriebe unzweckmäßig, in allgemeines Humankapital zu investieren. Anders verhält es sich beim spezifischen Humankapital. Da dieses nicht transferiert werden kann, besteht für den Betrieb kein Risiko einer Abwanderung, so dass die höhere Produktivität gänzlich dem qualifizierenden Betrieb zugutekommt.

¹⁸ Es ist nicht klar ersichtlich, ob alle Betriebe oder nur jene, die Bewerberrückgänge registrierten, als Bezugsgröße verwendet wurden.

¹⁹ Die folgenden Ausführungen folgen in Teilen einer von TROLTSCH & WALDEN (2010) entwickelten Argumentationslinie.

Wendet man die humankapitaltheoretischen Überlegungen auf die betriebliche Ausbildungsentscheidung an, so sollten Betriebe dann ausbilden, wenn die Ausbildung einen hohen Anteil betriebspezifischer Qualifikationen umfasst. Die im Rahmen einer Ausbildung gemäß Berufsbildungsgesetz bzw. Handwerksordnung von den Betrieben zu vermittelnden Qualifikationen sind durch die Ausbildungsordnungen bundesweit einheitlich festgelegt und damit standardisiert. Entsprechend kann davon ausgegangen werden, dass Ausbildung überwiegend auf den Aufbau generellen Humankapitals und damit auf transferierbare Qualifikationen zielt. Dafür sprechen auch Studien zur Verwertbarkeit der in der Ausbildung erworbenen Qualifikationen bei einem Betriebswechsel nach Ausbildungsende (u.a. NIEDERALT 2004). Damit steht dieses Ausbildungsverhalten im Widerspruch zu den humankapitaltheoretischen Ableitungen. Aus der Humankapitaltheorie lässt sich allerdings auch ableiten, dass Betriebe durchaus auch einen Anreiz haben können, in generelles Humankapital zu investieren, und zwar dann, wenn bereits während der Ausbildungszeit ein die Kosten ausgleichender Ertrag durch die Produktivleistungen des/der Auszubildenden realisiert werden kann. Die empirische Befundlage zeigt allerdings, dass die von den Auszubildenden während der Ausbildungszeit erwirtschafteten Erträge mehrheitlich hinter den Ausbildungskosten zurückbleiben. In 2007 lag die durchschnittliche Nettobelastung der Betriebe bei rund 3.600 Euro pro Jahr und Auszubildendem (vgl. u.a. WENZELMANN ET AL. 2009).

Widersprüche dieser Art haben verschiedene Weiterentwicklungen der Humankapitaltheorie angestoßen, um zu erklären, warum für Betriebe trotz der zum Teil erheblichen Nettokosten der Ausbildung Anreize gegeben sind, in allgemeines Humankapital zu investieren (vgl. u.a. BECKMANN 2002). Hierfür wird abweichend von der Annahme BECKERS (1964) von Unvollkommenheiten am Arbeitsmarkt ausgegangen. ACEMOGLU & PISCHKE (1998) gehen in ihrem Ansatz von unvollkommenen Arbeitsmärkten aus, die Entlohnungen auch unterhalb des Grenzprodukts erlauben, womit zugleich die Annahme der uneingeschränkten Mobilität von Arbeitskräften gelockert wird. Diese sogenannten komprimierten Lohnstrukturen gehen zu Lasten qualifizierter Arbeitskräfte, d.h. durch Qualifizierung steigt die Produktivität stärker als die Entlohnung. Die vom Betrieb erzielbare Rendite ist folglich bei qualifizierten im Vergleich zu nicht qualifizierten Arbeitskräften größer, woraus ein Anreiz für Betriebe resultiert, in allgemeines Humankapital zu investieren. Der Betrieb kann die Rendite allerdings nur dann abschöpfen, wenn die ausgebildete Arbeitskraft nach Ausbildungsende im Betrieb verbleibt. In diesem Zusammenhang ist die Annahme asymmetrischer Informationen auf dem Arbeitsmarkt, die nach ACEMOGLU & PISCHKE (ebd.) einer der Gründe für das Entstehen komprimierter Lohnstrukturen sind²⁰, relevant. Informationsasymmetrie meint, dass der Ausbildungsbetrieb im Vergleich zu anderen Betrieben über bessere Kenntnisse in Bezug auf die Fähigkeiten der qualifizierten Fachkraft verfügt, da er den Auszubildenden/die Auszubildende während der Ausbildungszeit beobachten konnte (vgl. auch BECKMANN 2002; TROLTSCH & WALDEN 2010). Anders formuliert: Externe Betriebe können die Qualifikation des/der Ausgebildeten nicht einschätzen. Sie werden insofern auch nicht bereit sein, der Fachkraft einen hohen Lohn zu zahlen. Dadurch wird auch der ausbildende Betrieb in die Lage versetzt, dem/der Ausgebildeten einen vergleichsweise geringen Lohn zu zahlen, ohne das Risiko einer Abwanderung des/der Ausgebildeten eingehen zu müssen (vgl. u.a. BECKMANN 2002). Empirische Befunde, wie etwa die von EUWALDS & WINKELMANN (2001, zit. n. BECKMANN 2002) belegen, dass „Auszubildende, die nach ihrem Abschluss im Betrieb verweilen, (.) höhere Löhne [...] aufweisen, als ihre Kollegen, die den Betrieb nach der Ausbildung verlassen haben“ (ebd., S. 191).

²⁰ Weitere Gründe sehen die Autoren etwa in Mobilitätskosten und Arbeitsmarktinstitutionen, auf die hier allerdings nicht eingegangen wird (vgl. hierzu BECKMANN 2002)

Weiterführende Ansätze in der Tradition der Humankapitaltheorie leisten einen wichtigen Beitrag, um zu erklären, warum es für Betriebe lohnend sein kann, in Ausbildung zu investieren. Sie vernachlässigen allerdings, dass betriebliche Ausbildungsbeteiligung auch aus anderen Gründen als dem Interesse an qualifizierten Arbeitskräften motiviert sein kann. Neben dem Investitionsmotiv (MERRILEES 1983), dass auch als auf den Nutzen durch den *Ausgebildeten/die Ausgebildete* gerichtetes Motiv verstanden werden kann (WALDEN & HERGET 2003), werden in der Literatur noch das Produktionsmotiv (LINDLEY 1975), das sich auf den Nutzen durch den *Auszubildenden/die Auszubildende* bezieht (WALDEN & HERGET 2003), und das Reputationsmotiv (SADOWSKI 1980) im Sinne des Nutzens durch die *Ausbildung* (WALDEN & HERGET 2003) als Beweggründe betrieblichen Ausbildungsengagements diskutiert (vgl. hierzu u.a. auch NIEDERALT 2005 sowie oben unter „Forschungsstand“).

b) Theoretische Erklärungsansätze zum betrieblichen Rekrutierungsverhalten

Wie bereits ausgeführt, wird dem Projekt ein breites Verständnis von Rekrutierung zugrunde gelegt, das sowohl das Vorgehen bei der Gewinnung von Ausbildungsplatzbewerbern und -bewerberinnen als auch die Auswahl der zukünftigen Auszubildenden umfasst.

Derzeit gibt es keine Theorie, die das betriebliche Verhalten bei der Rekrutierung von Auszubildenden in seiner gesamten Komplexität fundieren könnte (BACKES-GELLNER ET AL. 2000, S. 9), so dass Anhaltspunkte für die Erklärung einzelner Aspekte des betrieblichen Rekrutierungsverhaltens bei unterschiedlichen ökonomischen, institutionalistischen, personalwirtschaftlichen u.ä. Theorien und Konzepten gesucht werden müssen. Im Folgenden werden einige dieser theoretischen Ansätze kurz dargestellt und schwerpunktmäßig für Aspekte der Zielgruppe(n) und der zeitlichen und instrumentellen Ausgestaltung der Rekrutierungsbemühungen sowie in Bezug auf die Rückkopplungen zwischen Rekrutierungsverlauf und Ausbildungsengagement erschlossen.

Anknüpfungspunkte für die Themenstellung des Projektes liefert zunächst die Transaktionskostentheorie. Der insbesondere durch WILLIAMSON (1985; 1990) vorangebrachte Transaktionskostenansatz beleuchtet die Frage nach der effizientesten Gestaltungsform (intern oder extern, auch als ‚Make or Buy‘ bezeichnet) von Transaktionen. Unter einer Transaktion wird die Übertragung von Verfügungsrechten an Produkten oder Dienstleistungen verstanden. Sie lassen sich damit auch als Vertragsabschlüsse interpretieren. Diese sind ex-ante sowie ex-post mit Kosten verbunden. Ex-ante Transaktionskosten entstehen für die Anbahnung von Verträgen, wie Informations-, Such- und Aushandlungskosten. Ex-post Transaktionskosten fallen für die Überprüfung der Vertragstreue, für evtl. notwendige Maßnahmen zur Vertragsdurchsetzung und für Vertragsanpassungen an. Hinzu kommen Produktionskosten für die eigentliche Erstellung von Produkten oder Dienstleistungen. Die Höhe der Transaktions- und Produktionskosten wird von den Transaktionseigenschaften Spezifität, Unsicherheit und Häufigkeit beeinflusst. Spezifität bezieht sich auf die Besonderheit des Produktes oder der Leistung und damit auf die Frage, ob diese(s) problemlos am Markt zu bekommen ist. Spezifität lässt sich in diesem Sinne auch als Knappheit verstehen. Unsicherheit bezieht sich insbesondere auf die Ungewissheit darüber, ob das Produkt oder die Leistung zukünftig noch benötigt wird resp. verwendet werden kann sowie auf mögliches opportunistisches Verhalten der Vertragspartner. Häufigkeit meint die Regelmäßigkeit, mit der gleichartige Transaktionen auftreten. Während höhere Spezifität und Unsicherheit die Transaktionskosten ansteigen lassen, sinken die Kosten für die einzelne Transaktion mit ansteigender Häufigkeit. Ausgehend von den Transaktionseigenschaften lassen sich nun die Kosten unterschiedlicher Transaktionsformen analysieren. Dabei wird angenommen, dass diejenige Alternative (‚Make or Buy‘) gewählt wird, die die geringsten Gesamtkosten verursacht.

Auf die Personalrekrutierung übertragen kann die Transaktionskostentheorie einen Erklärungsbeitrag für die Frage leisten, unter welchen Bedingungen die Rekrutierung über den internen oder den externen Arbeitsmarkt zweckmäßiger ist. Für die Rekrutierung von Auszubildenden ist diese Frage allerdings kaum von Bedeutung, weil es hier streng genommen keinen internen Markt gibt. Allenfalls ließen sich bei einer erweiterten Auslegung des Konzepts Kinder von Beschäftigten und Kunden/Kundinnen sowie Schülerpraktikanten und -praktikanten als interne Kandidaten und Kandidatinnen ansehen.

Gleichwohl lässt sich die Transaktionskostentheorie für die Projektthematik fruchtbar machen und zwar in Bezug auf die Rückwirkungen von Rekrutierungsprozessen auf das betriebliche Ausbildungsengagement resp. im Hinblick auf die Frage, unter welchen Bedingungen eine Verengung der Ausbildungsnachfrage erwarten lässt, sodass Betriebe die Fachkräftesicherung von der eigenen Ausbildung auf alternative Wege verlagern. Von Bedeutung ist hier die Verfügbarkeit (Knappheit) der Qualifikation am Arbeitsmarkt, für die ausgebildet werden soll. Je leichter diese am Arbeitsmarkt verfügbar ist, desto eher sollte es bei einer Verengung der Ausbildungsplatznachfrage – aufgrund der dadurch im Vergleich zur Marktrekrutierung aufwändigeren und zugleich hinsichtlich ihres Erfolges unsicheren Auszubildendenrekrutierung – zu einer teilweisen oder gänzlichen Reduzierung der betrieblichen Ausbildungsbeteiligung kommen. Ist die in Frage stehende Qualifikation am Arbeitsmarkt hingegen knapp, sollten Betriebe ihre Ausbildungsbeteiligung trotz einer Verengung der Ausbildungsplatznachfrage aufrechterhalten und verstärkt in die Bemühungen investieren, Auszubildende zu rekrutieren, etwa durch die Nutzung neuer Kommunikationskanäle (z.B. Social Media, Teilnahme an ausbildungsbezogenen Imagekampagnen, die Implementierung ausbildungsbezogener Anreizsysteme (z.B. Angebot von Teilzeitausbildung) oder die Erschließung bislang eher nicht berücksichtigter Zielgruppen (z.B. Frauen für männerdominierte Ausbildungsberufe). Daraus können verstärkte Konkurrenzbeziehungen zu anderen Segmenten der (Berufs-)Bildung resultieren, etwa zur gymnasialen Oberstufe, zu teil- und vollqualifizierenden schulischen Bildungsgängen oder zu Bachelorstudiengängen. Zugleich dürften sich Konsequenzen für die inhaltliche, didaktische und pädagogische Gestaltung der Ausbildungsprozesse ergeben, um den Bedarfen und Erwartungen der neu erschlossenen Zielgruppen nach Förderung und Forderung Rechnung zu tragen.

Für die damit angesprochenen Aspekte der Ausgestaltung und der Zielgruppen der Rekrutierungsbemühungen eröffnen signaltheoretische Ansätze und Konzepte des Personalmarketings gute Anknüpfungs- und Erklärungspotenziale. In der Frage nach den Zielgruppe(n) der Bewerberakquise ist zumindest implizit die Annahme enthalten, dass es sich bei den Jugendlichen, aus denen die zukünftigen Auszubildenden rekrutiert werden können, um eine hinsichtlich ihrer Leistungsfähigkeit und -bereitschaft inhomogene Gruppe handelt. Signaltheoretische Ansätze (ARROW 1973; SPENCE 1973) gehen in diesem Zusammenhang davon aus, dass Betriebe über keine vollständigen Informationen über die Leistungspotenziale der möglichen Bewerberpopulation verfügen (Informationsasymmetrie), weil sie diese Potenziale nicht direkt beobachten können. Um die daraus resultierende Unsicherheit zu minimieren, versuchen Betriebe, die Leistungsfähigkeit und -motivation indirekt anhand von beobachtbaren Merkmalen, sogenannten Signalen und Indikatoren, abzuschätzen. Indikatoren sind nicht beeinflussbare Eigenschaften und Merkmale, wie Alter und Geschlecht; Signale meinen veränderbare Eigenschaften und Merkmale, was beispielsweise auf Schulabschlüsse oder Vereinsaktivitäten zutrifft. Mit den einzelnen Indikatoren und Signalen sind bestimmte Erwartungen (Signalwerte) über die Ausbildungsfähigkeit und -motivation verbunden, auf deren Grundlage Betriebe Gruppen definieren, denen sie ein hohes (niedriges) Lern- und Leistungspotenzial zuschreiben und auf die sie in der Folge ihre Anstrengungen (nicht) richten,

Ausbildungsplatzbewerber/-innen zu gewinnen. Befunde aus dem IW-Qualifizierungsmonitor zeigen, dass Betriebe von Abiturienten und Abiturientinnen eine besonders hohe Lern- und Leistungsbereitschaft erwarten, so dass diese Jugendlichen als Auszubildende entsprechend begehrt sind: Im Verhältnis zu ihrem tatsächlichen Anteil unter den Auszubildenden werden Jugendliche mit (Fach-)Hochschulreife von den Betrieben überproportional stark umworben (WERNER, NEUMANN & ERDMANN 2010).

Das lenkt den Blick auf die Frage, inwiefern Betriebe die avisierten Zielgruppen tatsächlich erreichen. Auch diese Fragestellung lässt sich signaltheoretisch beleuchten. Nicht nur auf Seiten der Betriebe, auch auf Seiten der potenziellen Bewerber/-innen besteht Informationsunvollkommenheit. Jugendliche können sich bei der Bewerbung um einen Ausbildungsplatz nicht über die Qualität der angebotenen Ausbildungsstelle sicher sein. Entsprechend versuchen auch die Jugendlichen diese Unsicherheit zu reduzieren, indem sie sich an beobachtbaren Merkmalen mit Signalwert für die interessierenden, aber nicht direkt beobachtbaren Eigenschaften potenzieller Ausbildungsbetriebe orientieren. Einen hohen Signalwert besitzt in diesem Zusammenhang die Betriebsgröße: größere Betriebe werden eher als kleinere mit hochwertigen Ausbildungsangeboten in Verbindung gebracht (u.a. SCHANK 2011). Auch die Berufsbezeichnungen haben für Jugendliche Signalwerte, und zwar in Bezug auf das erzielbare soziale Ansehen (Image) sowie hinsichtlich potenzieller beruflicher Entwicklungs- und Aufstiegsmöglichkeiten (vgl. KREWERTH, LEPPELMEIER & ULRICH 2004), und beeinflussen darüber das Interesse an einer entsprechenden Ausbildung. Vor diesem Hintergrund müssten vor allem kleine und mittlere Betriebe sowie Betriebe resp. Branchen, die Ausbildungsplätze für Berufe anbieten, die Jugendliche als wenig attraktiv erachten, darum bemüht sein, Ausbildungsinteressierte durch besondere Ausbildungsleistungen, wie Zusatzqualifikationen oder Auslandsaufenthalte, von ihrer Ausbildungsgüte zu überzeugen (vgl. u.a. KAY, SUPRINOVIC & WERNER 2010). Das sollte umso mehr der Fall sein, wenn das Nachfragepotenzial generell gering und die Konkurrenz der Betriebe um die potenziellen Bewerber/-innen entsprechend groß ist. Es ist anzunehmen, dass in diesen Betrieben ein dediziertes „Ausbildungsmarketing“ (KUTSCHA 2001; FALK & ZEDLER 2006) als Bestandteil des betrieblichen Personalmarketings (vgl. HUNZIGER 1973; FRÖHLICH 1987; BRÖCKERMANN & PEPELS 2002; STRUTZ 2004) zunehmend an Bedeutung gewinnt.

Beim Personal- bzw. Ausbildungsmarketing kann eine interne Ausrichtung von einer externen Ausrichtung abgegrenzt werden (BERTHEL & BECKER 2010). Ziel des extern ausgerichteten Personal- bzw. Ausbildungsmarketings ist es, seltene und schwer zu beschaffende Personalpotenziale zu erschließen, indem der Betrieb ein positives Image auf den beschaffungsrelevanten Arbeitsmarktsegmenten vermittelt und bei den angesprochenen Zielgruppen den Wunsch fördert, sich bei ihm zu bewerben (vgl. DRUMM 2005, S. 350). Seit einiger Zeit findet sich hierfür auch der Begriff des ‚Employer Branding‘ (u.a. DEUER 2008). Ein relevanter Aspekt des externen Ausbildungsmarketings betrifft die Wege und Medien, über die der Betrieb sich selbst und seine Ausbildungsangebote den (potenziellen) Bewerbern und Bewerberinnen präsentiert, was die Wahl der Rekrutierungsmethoden²¹ einschließt. REES (1966) unterscheidet zwischen formellen und informellen Rekrutierungsmethoden²². Informelle Rekrutierungsmethoden sind solche, bei denen der Betrieb die (potenziellen) Bewerber/-innen direkt und persönlich kontaktiert (z.B. unmittelbare Ansprache, Betriebsbesichtigungen, Ausbildungsmessen) oder auf soziale Netzwerke zurückgreift (z.B. Kunden/Kundinnen, Lieferanten). Bei formellen Rekrutierungswegen erfolgt die Akquise über die Einschaltung von „Rek-

²¹ Die Begriffe Rekrutierungswege, Rekrutierungsinstrumente, Rekrutierungsmethoden und Rekrutierungsverfahren werden in der Literatur wie auch hier weitgehend synonym verwendet.

²² In (weitgehend) synonymem Verwendung findet sich auch die Differenzierung in direkte und indirekte Rekrutierungswege.

rutierungsmitteln“ (z.B. Firmenhomepage, Facebook, Einschaltung der Arbeitsagenturen u.ä.).²³ ZIMMERMANN (2009) geht davon aus, dass Abschlüsse von Ausbildungsverträgen bei mittels persönlicher Ansprache gewonnenen Kandidaten und Kandidatinnen unter entspannten Bedingungen „und somit schneller (und) unkomplizierter [...] ablaufen“ (ebd., S. 203). Aus dieser Annahme lässt sich ableiten, dass vor allem Betriebe mit Nachfrageproblemen – etwa Betriebe, die Ausbildungsplätze in Berufen anbieten, die von den Jugendlichen als wenig attraktiv angesehen werden (s.o.) – verstärkt auf informelle Rekrutierungswege setzen sollten. Ein Nachteil der informellen Rekrutierung besteht jedoch darin, dass jeweils nur ein kleiner Kreis potenzieller Bewerber/-innen erreicht wird (u.a. ZIMMERMANN 2009). Vor diesem Hintergrund ist zu erwarten, dass Betriebe, die eine größere Anzahl an Ausbildungsstellen offerieren und damit vorwiegend größere Betriebe primär auf indirekte Akquisewege und, im Interesse einer Imagebildung als moderner Ausbildungsbetrieb, hier besonders auf Social Media zurückgreifen.

Grundsätzlich ist Ausbildungsmarketing ein fortlaufender Prozess, um die einmal in der Öffentlichkeit erzeugte Bekanntheit und Attraktivität als Ausbildungsbetrieb aufrecht zu erhalten. Die gezielte Gewinnung von Bewerbern und Bewerberinnen für konkrete Ausbildungsplätze dürfte allerdings zu bestimmten Zeitpunkten erfolgen. In diesem Zusammenhang ist zu berücksichtigen, dass in der dualen Berufsausbildung der Ausbildungsbeginn weitgehend festgelegt ist (1. August resp. 1. September) und i.d.R. zahlreiche Betriebe zu diesem Termin Auszubildende suchen. Damit verschlechtern sich die Chancen, (geeignete) Ausbildungsplatzbewerber/-innen zu gewinnen, je enger Rekrutierungs- und Ausbildungsbeginn beieinander liegen, insbesondere dann, wenn die Nachfrage nach Ausbildungsplätzen insgesamt gering ist. Entsprechend dürfte eine (demografiebedingte) Verengung bei der Ausbildungsplatznachfrage einen größeren zeitlichen Vorlauf der Bewerberakquise bedingen, insbesondere dann, wenn den Betrieben keine oder nur wenige alternative Wege der Fachkräftesicherung zur Verfügung stehen. In letzterem Fall sollten Betriebe auch verstärkt bereit sein, die Suche nach Auszubildenden über den beabsichtigten Ausbildungsbeginn hinaus fortzusetzen.

Als breit angelegtes personalwirtschaftliches Konzept beschränkt sich das Personalmarketing nicht allein auf eine externe Ausrichtung, sondern weist auch eine interne Ausrichtung auf, die das Ziel verfolgt, die gewonnenen Auszubildenden in den Betrieb zu integrieren und an den Betrieb zu binden (u.a. DEUER 2008). Idealtypisch wird letzteres über Anreizsysteme angestrebt. Entsprechen dabei die vom Betrieb in Aussicht gestellten Angebote (Anreize) den Erwartungen der Auszubildenden, resultiert nach ROUSSEAU (1995) ein positiver psychologischer Kontrakt, wodurch langfristige Beziehungen zwischen Betrieb und Auszubildendem (bzw. später dem Ausgebildetem) möglich werden (ebd.). Aktuelle Studien und Beiträge indizieren, das traditionelle Anreizsystem (in erster Linie Entgelte, aber auch interner Aufstieg) an Bedeutung verloren haben, hingegen auf Individualisierung ausgerichtete Anreize (Eigenverantwortung, Kompetenzentwicklung, Orientierung an vorhandenen Fähigkeiten) an Wert gewonnen haben (u.a. SCHOLZ 2000; RAEDER & GROTE 2000; KLIMECKI & LITZ 2002). Für den Aufbau bindungsrelevanter psychologischer Kontrakte sollten Betriebe den Auszubildenden daher vor allem zielgruppenspezifische Fördermaßnahmen, Zusatz- oder Doppelqualifizierungen (z.B. duales Studium) anbieten. Neben Anreizen spielen auch ‚social cues‘ eine Rolle für die Entstehung eines psychologischen Kontraktes (Rousseau 1995). Hierunter sind Informationen zu verstehen, die ein Beschäftigter von seinen Kollegen erhält. Im Zusammenhang mit der Rekrutierung von Auszubildenden können ‚social cues‘ ein Instrument sein, die

²³ Die Differenzierung zwischen interne und externe Rekrutierungswege spielt im Projektkontext keine Rolle, da bei der Rekrutierung von Auszubildenden – wie bereits ausgeführt – kein interner Markt existiert.

Jugendlichen bereits in der Phase zwischen Abschluss des (juristischen) Ausbildungsvertrages und Ausbildungsbeginn an den Betrieb zu binden und dadurch das Risiko zu verringern, dass der Ausbildungsplatz nicht angetreten wird. Beispielsweise könnte den angehenden Auszubildenden der Zugang zu betriebsinternen Auszubildendenplattformen ermöglicht werden. Die Übergänge zwischen internem und externem Ausbildungsmarketing sind folglich fließend (STURTZ 2004). So kommen die zur Bewerbergewinnung angebotenen Ausbildungsleistungen (Anreize) letztendlich nur den in den Betrieb aufgenommenen Auszubildenden zugute, können von diesen aber wieder nach außen kommuniziert werden („social cues“).

Beim Vorgehen der Selektion der zukünftigen Auszubildenden aus dem Pool der akquirierten Bewerber/-innen sind zumindest zwei Dimensionen zu unterscheiden. Die eine betrifft die Anwendung von Selektionsverfahren im Rahmen des ein- oder mehrstufig angelegten Auswahlprozesses, die andere bezieht sich auf die Kriterien, die den Selektionsentscheidungen zu Grunde gelegt werden. In Bezug auf letztere Dimension kann zunächst an die signaltheoretischen Überlegungen, die zur Frage nach der umworbenen Zielgruppe angestellt wurden, angeknüpft werden. Wie alle betrieblichen Rekrutierungsentscheidungen ist auch die Selektion von Ausbildungsplatzbewerbern und -bewerberinnen eine Entscheidung unter Unsicherheit. Bei der Selektionsentscheidung betrifft diese Unsicherheit die tatsächliche Ausbildungseignung der Bewerber/-innen. Es wird daher angenommen, dass der Selektion Kriterien (Signale) mit Signalwert für die (vermeintliche) Ausbildungseignung zugrunde gelegt werden (z.B. Schulabschluss, Testergebnisse, Geschlecht, ethnische Herkunft), um die Unsicherheit zu reduzieren. Der Signalwert kann dabei auf Vorurteile zurückgehen (QUILLIAN 2006) oder sich auf generalisierte Erfahrungen gründen, d.h. aufgrund von Einzelerfahrungen werden pauschale Annahmen über bestimmte soziale Gruppe getroffen. Werden Eigenschaften einer bestimmten Gruppe von Jugendlichen (z.B. Abiturienten/Abiturientinnen, Frauen) pauschal als Signal für die Beurteilung einzelner Ausbildungsplatzbewerber/-innen herangezogen, spricht man von statistischer Diskriminierung (ARROW 1973): Die Pauschalisierung kann im Einzelfall im positiven wie im negativen Sinne zu falschen Entscheidungen führen. Kommt es zu solchen Fehlentscheidungen, in deren Folge eine von den Erwartungen abweichende Ausbildungsfähigkeit und -bereitschaft beobachtet wird, kann sich dies in einer Veränderung des Signalwertes der Gruppenzugehörigkeit niederschlagen (SPENCE 1973), was ein verändertes Selektionsverhalten nach sich ziehen kann.

Das Modell der Arbeitskräfteschlange (Labour-Queue) (THUROW 1978) berücksichtigt, dass für die Selektion von Bewerbern und Bewerberinnen nicht nur die (auf Personenmerkmalen des Bewerbers/der Bewerberin gründenden) betrieblichen Erwartungen über die Ausbildungseignung von Bedeutung sind, sondern auch „das Angebot an Ausbildungsplätzen sowie die Anzahl und „Qualität“ der Mitbewerber“ (Uhly 2010, S. 182; Hervorhebung im Original). Nach diesem Modell weisen Ausbildungsbetriebe den Lehrstellenbewerbern und -bewerberinnen anhand der merkmalsbasierten Erwartungen über ihre Ausbildungseignung Rangplätze zu. Die Selektion von Bewerbern und Bewerberinnen hängt damit von ihrer relativen Position in der „Warteschlange“ ab und nicht von ihrer (vermeintlichen) Ausbildungseignung an sich. Insofern kann sich eine geringe Ausbildungsnachfrage zugunsten der Ausbildungsplatzchancen von schwächeren Jugendlichen auswirken bzw. zu einer Neugewichtung der im Selektionsprozess angelegten Auswahlkriterien beitragen. Neuere suchtheoretische Beiträge stellen Veränderungen bei den Eignungsanforderungen in einen Zusammenhang mit der Dauer, die die Suche nach Auszubildenden in Anspruch nimmt (u.a. Franz 1999). Danach sollten die Anforderungen an die Eingangsqualifikationen sinken, je länger sich die Suche nach Auszubildenden hinzieht bzw. je weniger Zeit bis zum (geplanten) Ausbildungsbeginn verbleibt.

In Bezug auf die zweite Dimension des Auswahlprozesses, die Anwendung von Selektionsverfahren, können erneut die signaltheoretischen Ansätze fruchtbar gemacht werden. Von Bedeutung ist in diesem Zusammenhang die Reliabilität (Verlässlichkeit) von Signalen. Bei Signalen handelt es sich um veränderbare Merkmale; sie sind damit beeinflussbar (i.S.v. (ver-)fälschbar). Ausbildungsplatzbewerber und -bewerberinnen können beispielsweise Angaben über bestimmte, als entscheidungsrelevant erachtete Eigenschaften (z.B. Interesse am Beruf; Einsatzbereitschaft) verfälschen, um einen guten Eindruck auf den Betrieb zu machen. Die Signaltheorie geht nun davon aus, dass Signale verlässlich sein müssen, um ‚gute‘ von ‚schlechten‘ Ausbildungsplatzbewerbern und -bewerberinnen unterscheiden zu können. Verlässliche Signale sind (aus Sicht des Empfängers) solche, die nur unter so hohem (Kosten-)Aufwand gefälscht werden können (SPENCE 1973), dass sich ihre Imitation (für den Sender) nicht lohnt. Vor diesem Hintergrund lässt sich die Anwendung von Auswahlverfahren, wie Leistungs- oder Interessentests, als Ausdruck des Bestrebens von Betrieben verstehen, verlässliche Signale zu generieren.²⁴

Die bisher skizzierten Erklärungsmodelle gehen (implizit) davon aus, dass Betriebe ihr Rekrutierungsverhalten allein an betriebswirtschaftlichen Effizienzkriterien ausrichten und bei der Personalbeschaffung auf Instrumente und Verfahren setzen, die sich ökonomisch als besonders vorteilhaft erweisen. Mit dieser funktionalistisch geprägten Sichtweise vernachlässigen sie allerdings die Abhängigkeit betrieblicher Entscheidungen vom institutionellen Umfeld, die im Zentrum neoinstitutionalistischer Ansätze der Organisationstheorie steht. Sie blenden damit einen Aspekt aus, der einen wichtigen Beitrag zum genaueren Verständnis des betrieblichen Rekrutierungsverhaltens leisten kann. Wie die Vertreter/-innen des Neoinstitutionalismus zeigen, folgen betriebliche Entscheidungen und Formalstrukturen nicht unbedingt nur betrieblich-technischen Anforderungen und ökonomischen Effizienzerwägungen, sondern spiegeln auch Institutionen und Erwartungen der betrieblichen Umwelt wider (vgl. MEYER & ROWAN 1977; DIMAGGIO & POWELL 1983; ZUCKER 1987; SCOTT 1995).

Betriebe sind eingebettet in eine soziale Umwelt, in der konkrete Vorstellungen darüber bestehen, wie ein Betrieb organisiert sein sollte und welche Aufgaben durch welche Verfahren effizient zu lösen sind. Zum Teil manifestieren sich diese Vorstellungen von betrieblicher Rationalität in Institutionen, die sich als relativ feststehende formelle und informelle Regeln sozialen Handelns verstehen lassen und deren Nichteinhaltung negativ sanktioniert wird. Institutionen haben insofern normativen Charakter. Sie bilden die Grundlage von Verhaltenserwartungen (u.a. HINZ & ABRAHAM 2005) und können darüber einen prägenden Einfluss auf die betrieblichen Formalstrukturen haben. Viele organisationale Strukturelemente, wie Programme, Stellen oder Verfahrensweisen, folgen solchen Regeln, die als rationalisierte Mythen fungieren und den Betrieben als Begründung für ihr eigenes Handeln dienen (vgl. MEYER & ROWAN 1977, S. 343).

Indem Betriebe verbreitete Rationalitätsmythen zeremoniell übernehmen, erlangen sie Legitimität und sichern sich Unterstützung aus ihrer Umwelt (ebd., S. 349). Maßgebend ist dabei nicht die tatsächliche Effizienz der übernommenen Institutionen. Entscheidend ist vielmehr die Akzeptanz, die sich die Betriebe bei ihren Anspruchsgruppen dadurch verschaffen, dass sie deren Erwartungen erfüllen. Die Integration institutionalisierter Praktiken lässt sich zudem als „Modernitätsausweis“ gegenüber Kunden und Kundinnen, Beschäftigten oder potenziellen Bewerbern und Bewerberinnen verstehen und dient vor allem der Sicherung von Ressourcenflüssen aus der Umwelt. Die Übernahme institutionalisierte Regeln und Erwartungen

²⁴ Der Aufwand, Testleistungen etwa durch intensives Training zu verfälschen, kann als sehr hoch angesehen werden.

führt dazu, dass sich Betriebe innerhalb bestimmter Bereiche strukturell angleichen und letztlich Zustände „institutioneller Isomorphie“ entstehen (vgl. DIMAGGIO & POWELL 1983). Derartige Homogenisierungsprozesse können durch Professionalisierungsprozesse (normative Isomorphie), auf Druck von außen (erzwungene Isomorphie) oder aufgrund von Ungewissheit (mimetische Isomorphie) hervorgerufen werden (ebd.).

In Bezug auf die Rekrutierung von Auszubildenden kann die quantitative und strukturelle Veränderung in der Nachfragepopulation als eine Quelle von Ungewissheit angesehen werden. Betriebe verfügen nicht mehr über die Sicherheit, bei der Besetzung der angebotenen Ausbildungsstellen auf einen hinreichenden Pool an Bewerbern zurückgreifen zu können. In einer solchen Phase der Unsicherheit kann das Vorgehen anderer Betriebe bei der Akquise von Ausbildungsplatzbewerbern Orientierung geben und die Nachahmung des Vorgehens solcher Betriebe initiieren, die als erfolgreich wahrgenommen werden oder eine hohe Legitimität genießen (ebd., S. 151). Ähnliche Überlegungen lassen sich für den Einsatz von Selektionsverfahren anstellen. Veränderungen in der Bewerberpopulation können Betriebe vor das Problem stellen, dass die bisherigen Auswahlverfahren nicht mehr praktikabel sind oder generell Unsicherheit über die Eignung der neuen Bewerberpopulation nach sich ziehen. Die Lösung dieses Problems kann in der Adaptation von Auswahlverfahren münden, die von Betrieben mit vergleichbaren Bewerberstrukturen angewandt werden. Abhängigkeitsverhältnisse zu anderen Organisationen oder gesellschaftlichen Gruppen können eine treibende Kraft dafür sein, dass Betriebe ihre Selektionsentscheidungen und damit die Vorstellungen darüber, welche Ausbildungsplatzbewerber und -bewerberinnen zum Betrieb passen und welche nicht, an den Erwartungen anderer orientieren (erzwungene Isomorphie). IMDORF (2011) verweist beispielsweise darauf, dass aus den Präferenzen der Kunden und Kundinnen Vor- bzw. Nachteile für bestimmte Bewerbergruppen erwachsen können. Die bei Verstoß gegen die Erwartungen zu befürchtenden negativen Sanktionen – Verlust von Kunden und Kundinnen – können Erklärungspotenzial dafür liefern, dass sich auch unter veränderten Nachfragebedingungen die Zugangschancen für bestimmte Gruppen von Bewerbern und Bewerberinnen möglicherweise nicht verändern, aber auch dafür, dass Ausbildungsplätze trotz hinreichender Nachfrage durch prinzipielle geeignete Bewerber nicht vergeben werden.

Forschungsfragen

Im Mittelpunkt des Forschungsprojektes stehen folgende Fragestellungen:

- (1) Wie gestaltet sich das derzeitige Vorgehen von Betrieben bei der Rekrutierung von Auszubildenden? Welche Muster oder Typen des betrieblichen Rekrutierungsverhaltens lassen sich erkennen? Unter welchen betriebsinternen und -externen Rahmenbedingungen haben sich die einzelnen Muster betrieblichen Rekrutierungsverhaltens herausgebildet?
- (2) Inwieweit lassen die aktuellen Rekrutierungsmustern Anpassungen an demografiebedingte Veränderungen in der Nachfrage nach Ausbildungsplätzen erkennen? Worin äußern sich diese Anpassungen?
- (3) Sind die einzelnen Muster betrieblichen Rekrutierungsverhaltens unterschiedlich erfolgreich? Worauf lassen sich die Unterschiede zurückführen? Sind sie eher in den Rekrutierungsstrategien selbst begründet oder gehen sie eher auf Kontextfaktoren zurück? Inwieweit führt unzureichender Erfolg zu einer Neujustierung des Rekrutierungsverhaltens und worin besteht diese?

- (4) In welcher Weise werden durch die jeweiligen Muster betrieblichen Rekrutierungsverhaltens bestehende Benachteiligungen bestimmter Gruppen von Jugendlichen verfestigt oder aufgeweicht? Lassen sich Unterschiede zwischen Betrieben sowie zwischen Berufen und Branchen erkennen? Welche weiteren Einflussfaktoren spielen eine Rolle?
- (5) Welche Gründe stehen einer Veränderung des betrieblichen Rekrutierungsverhaltens – insbesondere in Richtung verbesserter Ausbildungschancen benachteiligter Jugendlicher – entgegen? Welche individuellen, finanziellen oder strukturellen Unterstützungsmaßnahmen könnten einen Beitrag leisten, die Hemmnisse abzubauen?
- (6) Welche Ansatzpunkte bestehen auf einzelbetrieblicher wie auf betriebsübergreifender Ebene (Verband, Region), leistungsstärkeren Jugendlichen mit einer dualen Berufsausbildung stärker als bislang eine nachhaltig attraktive Alternative zu anderen (vollzeitschulischen, hochschulischen) Bildungsgängen zu eröffnen?
- (7) Inwieweit werden durch die jeweiligen Muster betrieblichen Rekrutierungsverhaltens Konkurrenzbeziehungen zu anderen Segmenten des (beruflichen) Bildungswesens – wie beispielsweise zu den Fachhochschulen durch duale Studienangebote – etabliert? Was sind die wesentlichen Voraussetzungen dafür?
- (8) Setzt die quantitative und strukturelle Veränderung in der Ausbildungsplatznachfrage bei Betrieben Substitutionsprozesse in Gang und welcher Art sind diese? Steht der Ausgleich der sinkenden Nachfrage durch leistungsstarke Jugendliche über die Erschließung neuer Zielgruppen im Vordergrund oder erfolgt eher eine Substitution der Fachkräftesicherung durch eigene Ausbildung durch eine verstärkte Ausschöpfung alternativer Optionen, wie der Qualifizierung An- und Ungelernter oder der (Re-)Integration älterer Arbeitskräfte?

Forschungshypothesen

Aus den theoretischen Vorüberlegungen und den bisherigen empirischen Erkenntnissen werden folgende Hypothesen abgeleitet, die im Rahmen der weiteren Projektdurchführung noch stärker auszudifferenzieren sind:

- (1) Demografiebedingte Rückgänge in der Ausbildungsplatznachfrage gehen besonders zu Lasten von Klein- und Mittelbetrieben, mit einer Tendenz in Richtung Angebotsüberhang. Bei größeren Betrieben wird sich das Nachfragespektrum zwar ebenfalls verengen, die Nachfrage wird aber weiterhin das Angebot an Ausbildungsplätzen übersteigen.
- (2) Der demographische Wandel bedingt in den einzelnen Berufsgruppen sowie Branchen unterschiedlich stark ausgeprägte Rückgänge in der Nachfrage Jugendlicher nach Ausbildungsplätzen. Der Nachfragerückgang wird umso ausgeprägter ausfallen, je weniger attraktiv/prestigeträchtig Berufe und Branchen von den Jugendlichen wahrgenommen werden.
- (3) Verengungen in der (qualitativen) Nachfrage Jugendlicher nach Ausbildung alleine führen zu keiner Neujustierung des betrieblichen Rekrutierungsverhaltens. Betriebe verändern ihr Rekrutierungsverhalten unter dieser Bedingung nur dann, wenn bei ihnen ein Fach-

kräftebedarf besteht, der sich nicht oder nicht hinreichend auf anderen Wegen als der eigenen Ausbildung decken lässt. Bestehen hingegen alternative Wege, so treten diese umso mehr an die Stelle der eigenen Ausbildung, je ausgeprägter der Nachfragerückgang ist bzw. je schwieriger sich dadurch die Rekrutierung geeigneter Auszubildender gestaltet.

- (4) Bei Klein- und Mittelbetrieben sowie bei Betrieben, die Auszubildende für bereits bislang wenig nachgefragte Ausbildungsberufe suchen, werden sich die Veränderungen im Rekrutierungsverhalten vorrangig auf die verstärkte Berücksichtigung von Jugendlichen mit schlechteren Startchancen sowie die Erschließung neuer Zielgruppen (z.B. junge Frauen für männerdominierte Berufe) erstrecken.
Großbetriebe sowie Betriebe, die Auszubildende für nachfragestärkere Ausbildungsberufe suchen, werden in eine verstärkte Konkurrenz untereinander und zu anderen Segmenten der (Berufs-)Bildung um leistungsstärkere Jugendliche treten und hierbei den Einsatz von Anreizsystemen forcieren.
- (5) Bei der Wahl der Instrumente, über die die neuen Zielgruppen erschlossen werden sollen resp. in Bezug auf die Angebote, die leistungsstärkeren Jugendlichen im Rahmen der Anreizsysteme in Aussicht gestellt werden, orientieren sich Betriebe insbesondere zu Beginn der Neuausrichtung ihres Rekrutierungsverhaltens am Vorgehen anderer Betriebe.

Transfer

Als Adressaten der Forschungsergebnisse kommen vor allem Akteure aus der betrieblichen Praxis, aus der Berufsbildungspolitik und aus der Berufsbildungsforschung in Betracht.

Betriebliche Praxis

Die Projektergebnisse können Ausbildungsbetrieben Impulse für die Ausgestaltung ihres eigenen Vorgehens bei der Rekrutierung von Auszubildenden geben, indem sie Hinweise über das Spektrum der für die Gewinnung von Ausbildungsplatzbewerbern und -bewerberinnen gangbaren Wege und Informationen zu den mit den unterschiedlichen Wegen gemachten Erfahrungen erhalten. Zudem sollen die Forschungsergebnisse dazu beitragen, die Offenheit von Betrieben gegenüber unterschiedlichen an Ausbildung interessierten Gruppen von Jugendlichen zu fördern.

Berufsbildungspolitik

Aus den Forschungsergebnissen werden berufsbildungspolitisch relevante Erkenntnisse darüber erwartet, inwieweit und unter welchen Bedingungen die demografischen Entwicklungen zu einer Aufweichung oder aber einer Verfestigung der derzeit unterschiedlichen Zugangschancen verschiedener Gruppen von Jugendlichen zum dualen System der Berufsausbildung führen.

Berufsbildungsforschung

Das Forschungsprojekt steht im Kontext zahlreicher bisheriger und zu erwartender wissenschaftlicher Aktivitäten und Diskussionen zum Themenbereich „Demografischer Wandel“. Die Projektergebnisse können einen spezifischen Beitrag zum wissenschaftlichen Diskurs über die Chancen und Risiken demografischer Veränderungen leisten.

Um den Transfer der Forschungsergebnisse in Praxis, Politik und Wissenschaft zu ermöglichen, werden die Befunde adressatengerecht aufbereitet und u.a. in Form von Präsentationen, referierten und nicht-referierten Buch- und Zeitschriftenbeiträgen veröffentlicht.

3. Konkretisierung des Vorgehens

Forschungsmethoden

Für die Durchführung des Forschungsprojekts ist ein methodisches Design vorgesehen, das – im Sinne eines mehrstufigen, aufeinander aufbauenden Zugangs zum Forschungsgegenstand – Sekundär- und Sonderauswertungen qualitativer und quantitativer Datenbestände aus anderen BIBB-Projekten mit qualitativen und quantitativen Primärerhebungen verbindet.

- *Sekundäranalysen vorliegender qualitativer Datenbestände aus den Projekten 2.1.205²⁵ und 2.2.301²⁶*

Im Rahmen des Projektes 2.1.205 wurden in elf Branchen mit wachsender Beschäftigung (darunter Callcenter, Elektroindustrie sowie Spedition und Logistik) Experteninterviews zu den Strategien durchgeführt, die Betriebe anwenden, um den wachstumsbedingt bestehenden Qualifikationsbedarf im Fachkräftebereich zu decken (WÜNSCHE ET AL. 2010). In die Experteninterviews wurden primär Betriebs- und Branchenvertreter einbezogen. Im Mittelpunkt des Projektes 2.2.301 stand die Situation des betrieblichen Ausbildungspersonals, die über Betriebsfallstudien in drei Unternehmensgruppen (dienstleistungsorientierte Großunternehmen, Industriebetriebe im Produktionsbereich, inhabergeführte Kleinbetriebe) exploriert wurden (BAHL ET AL., 2010). In den Erhebungen beider Projekte wurde punktuell Fragen nachgegangen, die Schnittstellen zum Gegenstand des vorliegenden Forschungsprojektes aufweisen, darunter die Relevanz der eigenen Ausbildung für die Sicherung des Fachkräftebedarfs sowie die Besetzung resp. Besetzbarkeit von Ausbildungsstellen. Diese Informationen sollen durch eine inhaltsanalytische Sekundäranalyse der Transskripte für das vorliegende Projekt fruchtbar gemacht werden. Es wird erwartet, auf diese Weise erste empirische Erkenntnisse darüber zu gewinnen, in welcher Form die Rekrutierung von Auszubildenden in der betrieblichen Praxis thematisiert wird und welche Bedeutung dabei dem demografischen Aspekt zukommt. Die Samplings der Interview- und Fallstudien lassen zudem darauf hoffen, auch Hinweise auf branchen- und betriebsspezifische Unterschiede resp. Besonderheiten in der betrieblichen Auseinandersetzung mit Fragen der Auszubildendenrekrutierung zu erzielen.

- *Sonderauswertungen quantitativer Daten aus dem BIBB-Qualifizierungspanel*

Das BIBB-Qualifizierungspanel ist als jährliche Befragung einer bundesweit repräsentativen Netto-Stichprobe von rund 2.000 Betrieben (darunter etwa 70% ausbildende Betriebe) angelegt. Die erste Erhebungswelle erfolgte im Frühjahr 2011; die Datenerhebung wurde in Form standardisierter persönlich-mündlicher Interviews (CAPI) durchgeführt. Die Grundgesamtheit der nach Ost-/West-Zugehörigkeit, Branchenzugehörigkeit und Betriebsgröße geschichtet gezogenen Brutto-Stichprobe (rund 25.000 Betriebe) sind alle zum 30.09. des Vorjahres in der Betriebsdatei der Bundesagentur für Arbeit erfassten Betriebe mit mindestens einem

²⁵ Betriebliche Qualifikationsbedarfsdeckung im Fachkräftebereich wachsender Beschäftigungsfelder (PEREK)

²⁶ Die Situation des ausbildenden Personals in der betrieblichen Bildung

sozialversicherungspflichtig Beschäftigtem, ausgenommen private Haushalte und extraterritoriale Organisationen.

In der ersten Erhebungswelle wurden Daten zu verschiedenen Aspekten der betrieblichen Ausbildungsbeteiligung, der angebotenen und (nicht)besetzten Ausbildungsplätze sowie der Qualifikationsprofile der neu eingestellten Auszubildenden erhoben, primär in Bezug auf das Ausbildungsjahr 2010/2011, partiell aber auch mit Blick auf die nähere Zukunft oder in Form grundlegender Einstellungen zur betrieblichen Ausbildung. Rekrutierungsthemen im engeren Sinne sind zwar nicht Gegenstand der Erhebung, gleichwohl eröffnen die Daten einen (indirekten) Zugang zu diesen Themenstellungen. So kann etwa das Verhältnis von angebotenen zu nicht-besetzten Ausbildungsplätzen analysiert werden, um Gruppen von Betrieben zu identifizieren, bei denen sich in besonders hohem oder geringem Maße Rekrutierungsprobleme abzeichnen. In diesem Zusammenhang lässt sich auch untersuchen, welche Faktoren (z.B. betriebliche Strukturmerkmale, Branchenzugehörigkeit, Region) das Ausmaß der Vakanzproblematik beeinflussen. Ferner lassen sich die von den Betrieben benannten Gründe für Vakanz mit betrieblichen Struktur- und Kontextmerkmalen in Beziehung setzen. Nicht zuletzt sollten sich aus der Analyse der Vakanzgründe in Verbindung mit den Angaben zu den Qualifikationsprofilen der neu eingestellten Auszubildenden einige Rückschlüsse auf das Rekrutierungsverhalten ziehen lassen.

Die Sonderauswertungen der Daten aus dem Qualifizierungspanel dienen insofern zum einen dazu, eine differenzierte Beschreibung der aktuellen betrieblichen Ausbildungssituation vorzunehmen. Inwieweit es gelingt, mit den Daten aus den nächsten Wellen des Qualifizierungspanel diesbezügliche Veränderungen sichtbar zu machen, hängt davon ab, welche Fragen in den Pool der Panelfragen aufgenommen werden (können). Zum anderen wird angestrebt, mittels multivariater Analysen des Datenmaterials erste Hypothesenprüfungen vorzunehmen und Teilantworten auf einige der Forschungsfragen zu erarbeiten.

➤ *Primärerhebung I – Qualitative Interviewstudien in ausbildenden Betrieben*

a) Konzeption

Über qualitative Interviewstudien in Ausbildungsbetrieben sollen die sekundäranalytisch gewonnenen Einblicke in die betriebliche Thematisierung von Fragen der Rekrutierung Auszubildender entlang der Forschungsfragen vertieft und erweitert werden. Hierfür ist vorgesehen, an eine erste, eher explorative Interviewphase eine zweite, eher analytische Interviewphase anzuschließen.

Im explorativen Interviewteil steht das derzeitige betriebliche Vorgehen bei der Suche und Auswahl von Auszubildenden im Zentrum, welches umfassend und differenziert beleuchtet werden soll. Das impliziert, dass neben der konkreten Ausgestaltung des Rekrutierungsverfahrens (u.a. Akquisebeginn, Akquiseinstrumente, Zielgruppen, Anforderungskriterien, Auswahlprozess und -verfahren,) insbesondere auch die betriebsinternen und -externen Bedingungen (u.a. Stellenwert der Ausbildung in der Personalpolitik, Struktur der Bewerberinnen und Bewerberinnen um Ausbildungsplätze, Fachkräftebedarf) zu erheben sind, unter denen sich das aktuelle Vorgehen der Auszubildendengewinnung herausgebildet hat. Darüber hinaus ist darauf einzugehen, ob in jüngster Zeit Neujustierungen im Rekrutierungsverhalten vorgenommen wurden oder für die nähere Zukunft beabsichtigt sind, worin diese Modifikationen bestehen und welche Anlässe und Intentionen ihnen zugrunde liegen. Methodisch soll dieser Teil der Interviews in Form leitfadengestützter, problemzentrierter Interviews durchgeführt werden.

Im Mittelpunkt der zweiten, eher analytisch ausgerichteten Interviewphase soll die Ermittlung des betrieblichen Entscheidungsverhaltens unter bestimmten Gegebenheiten im Rekrutierungsprozess stehen. Hierfür sollen sogenannte Vignetten zum Ausgangspunkt genommen werden. Bei einer Vignette handelt es sich um die verbale Beschreibung einer für die Befragten realistischen (aber nicht real gegebenen) Situation, bei der die Konstellation der Ausprägung von Dimensionen, die als entscheidungsrelevant bekannt sind oder vermutet werden, variiert wird (u.a. BECK & OPP 2001). Der Einsatz von Vignetten in qualitativen Studien bietet den Vorzug, nicht nur die Entscheidung zu erheben, die in der beschriebenen Situation getroffen wird, sondern darüber hinaus auch die hinter der Entscheidung stehenden Überlegungen und Beweggründe zu erfassen. Dieser Vorzug geht allerdings zu Lasten der Anzahl vorlegbarer Vignetten.

Derzeit ist beabsichtigt, ausgehend von der Zielstellung des Forschungsprojektes Vignetten einzusetzen, die sich auf die Entscheidung für oder gegen die Vergabe eines Ausbildungsplatzes beziehen. Unter Berücksichtigung der zeitlichen Inanspruchnahme der Interviewpartner/-innen sollten nicht mehr als sechs bis acht Vignetten zur Erörterung vorgelegt werden, was zugleich eine Begrenzung auf wenige Dimensionen und Ausprägungen indiziert. Die Festlegung der Dimensionen und ihrer Ausprägungen soll hypothesengeleitet bei gleichzeitiger Berücksichtigung der Erkenntnisse aus den qualitativen Sekundäranalysen erfolgen. Mögliche Dimensionen wären Geschlecht, Schulabschluss und Migrationshintergrund des Ausbildungsplatzbewerbers/der Ausbildungsplatzbewerberin, Zeitpunkt im Rekrutierungsprozess sowie Anzahl noch zu besetzender Ausbildungsstellen. Angestrebt wird, mittels der Vignettentchnik Erkenntnisse über betriebliche Entscheidungsmechanismen im Zusammenhang mit Rekrutierungsfragen zu gewinnen und diese mit den entsprechenden Hypothesen abzugleichen. Beispielsweise ließe sich betrachten, inwieweit das Entscheidungsverhalten erwartungsgemäß mit berufs-, betriebs- und branchenbezogenen Merkmalen oder der im ersten Interviewteil ermittelten Verankerung der Ausbildung in der betrieblichen Personalpolitik variiert.

Die Vignetten sollen in Verbindung mit dem Leitfaden einem Pretest unterzogen werden, um u.a. Aufschluss über die Verständlichkeit und Realitätsnähe der beschriebenen Situation, die Relevanz der einbezogenen Dimensionen und ihrer Variationen sowie die Anzahl der den Befragten vorlegbaren Vignetten zu erhalten.

b) Sampling

Um Einflüsse demografischer, branchen- und berufsbezogener Aspekte sowohl auf die Ausgestaltung des Rekrutierungsverfahrens als auch auf das Entscheidungsverhalten herausarbeiten zu können, sollen sich die qualitativen Studien auf ausgewählte Regionen und Gruppen von Ausbildungsberufen konzentrieren. Grundlage für die Definition von Regionen ist der Zuschnitt von Arbeitsagenturbezirken; die Abgrenzung von Gruppen von Ausbildungsberufen orientiert sich an der Zuordnung von Ausbildungsberufen zu den in der Klassifikation der Berufe des Statistischen Bundesamtes von 1992 differenzierten Berufsgruppen.²⁷ Entsprechend wird nachfolgend der Begriff Berufsgruppen verwendet.

²⁷ In der Klassifikation der Berufe von 1992 (KldB 92) werden 93 Berufsgruppen differenziert. In Einzelfällen dürfte es angemessener sein, statt einzelner Berufsgruppen die darüber liegende Ebene der Berufsabschnitte zu betrachten, bspw. den Berufsabschnitt Ernährungsberufe als Zusammenfassung der einzelnen Berufsgruppen (39) Back-, Konditor-, Süßwarenherstellung, (40) Fleischer/-innen, (41) Köche/Köchinnen, (42) Berufe in der Getränke-, Genussmittelherstellung und (43) übrige Ernährungsberufe

Ausgangspunkt der Auswahl von Berufsgruppen soll die „Knappheit“ bei der Ausbildungsnachfrage sein. Für die Bestimmung von Nachfrageknappheit wird eine Orientierung am Ansatz von VENERI (1999) erwogen. Dieser ursprünglich für berufsspezifische Analysen des US-amerikanischen Arbeitsmarktes entwickelte und von TROCKA & SUNDER (2009) für den deutschen Arbeitsmarkt adaptierte Ansatz sieht vor, zur Identifikation einer Knappheit von Arbeitskräften „mehrere Indikatoren der berufsspezifischen Arbeitsmarktentwicklung zusammenzufassen“ (TROCKA & SUNDER 2009; S. 174). In der adaptierten Form wird berufsspezifische Fachkräfteknappheit dann angenommen, wenn eine deutlich unterdurchschnittliche und im Zeitverlauf rapide gesunkene Arbeitslosenquote mit einem deutlich unterdurchschnittlichen und im Zeitverlauf rapide gesunkenen Verhältnis von Arbeitslosen zu offenen Stellen zusammengeht (ebd.). Für die Übertragung auf die Identifikation von Berufsgruppen mit Knappheit bei der Nachfrage nach Ausbildungsplätzen sollen als Indikatoren

- die erweiterte Angebots-Nachfrage-Relation,
- der Anteil unbesetzter Ausbildungsstellen an allen Ausbildungsstellen,
- der Anteil erfolglos Nachfragender an allen Nachfragenden,
- das Verhältnis erfolglos Nachfragender zu unbesetzten Ausbildungsstellen sowie
- der Anteil der Neuabschlüsse mit maximal Hauptschulabschluss an allen Neuabschlüssen,

jeweils betrachtet zum 30.09.bzw. 31.12. der Jahre von 2007 bis 2010, herangezogen werden.

Das Vorliegen von „Nachfrageknappheit“ in einer Berufsgruppe soll über einen Vergleich der für die Berufsgruppe ermittelten Indikatoren mit den über alle Berufsgruppen insgesamt berechneten Indikatoren erfolgen. Dieser Vergleich, für den die anzulegenden Bedingungen und Schwellenwerte noch zu spezifizieren sind²⁸, kann vier Ausgänge annehmen:

- Ausgang I: In der Berufsgruppe besteht über den gesamten betrachteten Zeitraum hinweg Knappheit.
- Ausgang II: In der Berufsgruppe besteht über den gesamten betrachteten Zeitraum hinweg keine Knappheit.
- Ausgang III: In der Berufsgruppe hat sich im betrachteten Zeitraum eine Verschiebung von Nicht-Knappheit zu Knappheit vollzogen.
- Ausgang IV: In der Berufsgruppe hat sich im betrachteten Zeitraum eine Verschiebung von Knappheit zu Nicht-Knappheit vollzogen.

Aufgrund der Fragestellung des Projektes sollen nur Berufsgruppen, die den Ausgängen I – III zugeordnet werden können, weiter betrachtet werden. Der Einbezug von Berufsgruppen des Ausgangs III erfolgt vor allem, um Kontrastierungen vornehmen zu können. Aus Ausgang I sollen zwei, aus Ausgang II und III je eine Berufsgruppe in die qualitativen Studien einbezogen werden. Bei ihrer Auswahl ist neben der Anzahl bestehender Ausbildungsverhältnisse u.a. noch darauf zu achten, dass mit den vier ausgewählten Berufsgruppen eine gewisse Branchendurchmischung sichergestellt wird. Damit geht einher, vorrangig solche Berufsgruppen auszuwählen, die sich möglichst eindeutig einer bestimmten Branche zuordnen lassen. Ferner sollen Befunde aus Projektionen zum Fachkräftebedarf in den Berufsgruppen resp. den mit ihnen korrespondierenden Qualifikationssegmenten (HUMMEL, THEIN & ZIKA 2010) bei der Auswahl mit in Betracht gezogen werden.

²⁸ Hierzu soll externe Beratung durch den Projektbeirat eingeholt werden

Für die Auswahl der Regionen soll auf die vom IAB vorgenommene Abgrenzung regionaler Ausbildungsmarkttypen zurückgegriffen werden (HEINECKE, KLEINERT & VOSSELER 2011). Diese Typisierung scheint für den Projektkontext aus zwei Gründen besonders geeignet: Zum einen bezieht sich die Regionaltypisierung explizit und ausschließlich auf die betriebliche duale Ausbildung gem. BBiG/HwO. Zum anderen bildet die auf Arbeitsagenturebene rechnerisch ermittelte Einmündungsquote²⁹ Jugendlicher in Ausbildung, d.h. die Aufnahmefähigkeit der regionalen Ausbildungsmärkte, die Zielgröße der Typisierung, was gleichsam ein Indikator dafür ist, ob in Regionen Angebot- oder Nachfrageüberhänge bestehen.

Grundlage der Typisierung sind Strukturmerkmale, die auf Arbeitsagenturebene für die rechnerische Einmündungsquote Jugendlicher in Ausbildung regressionsanalytisch als bedeutsam identifiziert wurden. Dazu gehören u.a. Größenstruktur der Ausbildungsbetriebe, die Arbeitslosenquote, der Tertiarisierungsgrad, die Anzahl der Schulabgänger/-innen und der Anteil der Abiturienten und Abiturientinnen unter ihnen (ebd., S. 4). Die Strukturmerkmale bilden ihrerseits die Grundlage dafür, Arbeitsagenturbezirke clusteranalytisch in Gruppen einzuteilen, die in Bezug auf die Ausprägung der Merkmale und damit hinsichtlich der Übergangschancen von Jugendlichen in Ausbildung „in sich möglichst homogen und untereinander möglichst unähnlich sind“ (ebd., S. 2). Es resultierten insgesamt zwölf Ausbildungsmarkttypen, die zu vier übergeordneten Typen zusammengefasst werden können (ebd., S. 5 ff.):

- „Typ I: Bezirke in den ostdeutschen Bundesländern mit hoher Arbeitslosigkeit und sehr niedrigem Schulabgängeranteil
 - Typ Ia: ländliche Bezirke mit ungünstigem Ausbildungsmarktumfeld (AMU)
 - Typ Ib: ländliche Bezirke mit großbetrieblicher Umgebung
 - Typ Ic: städtische Bezirke mit hohem Tertiarisierungsgrad
- Typ II: Bezirke mit höherer Arbeitslosigkeit und höherem Schulabgängeranteil
 - Typ IIa: ländliche Bezirke mit hohem Tertiarisierungsgrad, ohne großbetriebliche Umgebung
 - Typ IIb: großstädtische Bezirke mit günstigem AMU und großbetrieblicher Umgebung
- Typ III: Städtische Bezirke mit günstigem Ausbildungsmarktumfeld³⁰ und niedrigem Schulabgängeranteil
 - Typ IIIa: großstädtische Bezirke mit mittlerer Arbeitslosigkeit, ohne großbetriebliche Umgebung
 - Typ IIIb: städtische Bezirke mit niedriger Arbeitslosigkeit und großbetrieblicher Umgebung
 - Typ IIIc: großstädtische Bezirke mit hoher Arbeitslosigkeit und großbetrieblicher Umgebung
- Typ IV: Bezirke mit niedriger Arbeitslosigkeit und hohem Schulabgängeranteil
 - Typ IVa: städtische Bezirke mit durchschnittlichem AMU und großbetrieblicher Umgebung
 - Typ IVb: eher ländliche Bezirke mit durchschnittlichem AMU
 - Typ IVc: ländliche Bezirke mit ungünstigem AMU
 - Typ IVd: ländliche Bezirke mit ungünstigem AMU und großbetrieblicher Umgebung“

²⁹ Zur gewählten Berechnung der Einmündungsquote vgl. HEINECKE, KLEINERT & VOSSELER 2011, S. 2 f.

³⁰ Entsprechend der Zielgröße Einmündungsquote ist die „Günstigkeit“ des Ausbildungsmarktumfeldes aus der Perspektive der Jugendlichen definiert. Mit Günstigkeit ist demzufolge gemeint, dass der Ausbildungsmarkt mehr Ausbildungsplatzbewerber/-innen aufnehmen könnte als in der Region vorhanden sind. Aus der dem Projekt zugrunde liegenden betrieblichen Perspektive stellt sich diese Situation entsprechend als ungünstig dar.

Es ist beabsichtigt, aus jedem übergeordneten Typ einen der zugehörigen regionalen Ausbildungsmarkttypen für die qualitativen Erhebungen auszuwählen. Hierfür ist es im Vorfeld erforderlich, die unter dem Gesichtspunkt der Einmündungsquote und damit aus der Perspektive der Nachfrageseite vorgenommene Charakterisierung der regionalen Ausbildungsmarkttypen in die Perspektive der Angebotsseite zu „übersetzen“. Für die ausgewählten Regionaltypen ist in einem zweiten Schritt festzulegen, in welchem oder welchen der zugehörigen Bezirke die qualitativen Studien durchgeführt werden sollen. Bei beiden Auswahlritten sind das Vorkommen der ausgewählten Berufsgruppen (Anzahl der Auszubildenden) und – nach Verfügbarkeit – die Anzahl und Struktur der in den Berufsgruppen ausbildenden Betriebe zu berücksichtigen.

In jedem der vier ausgewählten regionalen Arbeitsmarkttypen (resp. den innerhalb der Typen festgelegten Bezirken) sollen pro einbezogener Berufsgruppe Interviews in fünf Betrieben, die in einem oder mehreren der der Berufsgruppe zugehörigen Berufe ausbilden, geführt werden. Vorgesehen ist, je zwei Interviews in Klein- und Mittelbetrieben und ein Interview in einem Großbetrieb durchzuführen, so dass sich der Gesamtumfang der qualitativen Erhebungen auf 80 Interviews beläuft. Sofern Betriebe in mehreren Ausbildungsberufen einer der ausgewählten Berufsgruppen oder in Berufen aus unterschiedlichen einbezogenen Berufsgruppen ausbilden, soll in den Interviews auch darauf eingegangen werden, ob und in welcher Weise berufs(gruppen)spezifische Unterschiede im Rekrutierungsverhalten bestehen. Als Interviewpartner/-innen sollen die für die Rekrutierung von Auszubildenden Verantwortlichen gewonnen werden, was bedeuten kann, dass in einigen Betrieben Gespräche mit mehreren Personen zu führen sein werden.

Um einen stärkeren Bezug des einzelbetrieblichen Rekrutierungsverhaltens zu Maßnahmen herstellen zu können, die auf Verband-, Branchen- oder regionaler Ebene mit dem Ziel initiiert wurden, die Attraktivität der dualen Berufsausbildung zu fördern und / oder Einzelbetriebe in ihren Rekrutierungs- und Ausbildungsanstrengungen zu unterstützen, wird eine Ergänzung des qualitativen Designs um diese Ebene erwogen. Inwieweit sich diese Erweiterung realisieren lässt und in welcher Form (Interviews, Expertenworkshop), kann erst im Projektverlauf in Abhängigkeit der verfügbaren Ressourcen entschieden werden.

c) Auswertung

Die im explorativen Interviewteil erhobenen Informationen zum aktuellen betrieblichen Rekrutierungsverhalten sollen unter der Zielstellung ausgewertet werden, Typen des Vorgehens bei der Rekrutierung von Auszubildenden aufzudecken. Hierfür soll die Auswertung des Materials dem Vier-Stufen-Modell der empirisch begründeten Typenbildung (KLUGE 1999; KELL & KLUGE 1999) folgen:

1. Erarbeitung relevanter Vergleichsdimensionen,
2. Gruppierung der Fälle und Analyse der empirischen Regelmäßigkeit,
3. Analyse der inhaltlichen Sinnzusammenhänge und Typenbildung sowie
4. Charakterisierung der gebildeten Typen.

Die im analytischen Interviewteil mittels Vignetten erhobenen Entscheidungen für oder gegen die Vergabe eines Ausbildungsplatzes sollen in einem quantitativen Datensatz erfasst werden, um analysieren zu können, wie sich die Entscheidungen in den beschriebenen Situationen verteilen und welche Situationsmerkmale die Entscheidungsfindung beeinflussen. Letzteres ist allerdings aufgrund der begrenzten Fallzahl nur sehr eingeschränkt und im Sinne vorsichtiger Tendenzaussagen möglich. Daran anschließend soll untersucht werden, ob hinter vergleichbaren Entscheidungen vergleichbare Begründungen stehen und inwieweit diese

mit betrieblichen Struktur- und Strategiemerkmale sowie Merkmalen der ausbetrieblichen Rahmenbedingungen korrespondieren. Hierfür soll das qualitative Material einer inhaltlichen Strukturierung (MAYRING 2008) unterzogen werden.

➤ *Primärerhebung II - Quantitative Betriebsbefragung*

a) *Konzeption*

Hauptsächliches Ziel der quantitativen Befragung in ausbildenden Betrieben ist die Prüfung, inwieweit sich die formulierten Hypothesen aufrechterhalten lassen oder verworfen werden müssen. Damit steht in Verbindung, dass die quantitative Erhebung auch Aufschluss darüber geben soll, ob die auf qualitativer Grundlage erzielten Befunde über die in die Interviewstudien einbezogenen Regionaltypen und Berufsgruppen hinaus tragfähig sind. Vor diesem Hintergrund werden im Zentrum der Erhebung stehen:

- Ausbildungsplatzangebot und Ausbildungsplatznachfrage (einschl. jüngerer Entwicklungen),
- Ausgestaltung / Vorgehen bei der Rekrutierung von Auszubildenden,
- erfolgte sowie beabsichtigte Veränderungen im Rekrutierungsverhalten,
- Entscheidungsverhalten im Rekrutierungsprozess,
- Personalbedarf und Personalpolitik sowie
- strukturelle, wirtschaftliche und institutionelle Merkmale des Betriebs.

Erwogen wird, das Entscheidungsverhalten – analog zur qualitativen Erhebung – mit Hilfe von Vignetten zu erheben. Inwieweit sich dies realisieren lässt, muss über einen Pretest abgeklärt werden. Die übrigen Themen werden durch geschlossene Fragen in klassischen Formaten operationalisiert. Die Operationalisierung erfolgt hypothesengeleitet unter Einbezug der qualitativ gewonnenen Erkenntnisse. Alle Daten werden – abgesehen von denen zu den beiden oben zuletzt genannten Themenfeldern – bezogen auf eine(n) einzelne(n) Beruf(sgruppe) erhoben. Als Befragungsform wird wegen der zu erwartenden Komplexität des Fragebogens eine CATI-Erhebung favorisiert.

b) *Sampling und Datenerhebung*

Angedacht ist, die fünf Berufsgruppen aus der qualitativen Erhebung auch in der quantitativen Erhebung zu berücksichtigen, darüber hinaus aber noch weitere Berufsgruppen einzu beziehen, so dass Daten für insgesamt etwa zwölf Berufsgruppen erhoben werden. Die Kriterien für die Auswahl der zusätzlichen Berufsgruppen sollen an die Überlegungen anknüpfen, die im Zusammenhang mit dem Sampling für die qualitative Erhebung angestellt wurden. Die Erhebung soll als bundesweit repräsentative Befragung von Betrieben, die in einem oder mehreren der einer Berufsgruppe zugeordneten Berufe ausbilden, durchgeführt werden. Die Ziehung der Stichprobe soll über die Betriebsdatei der BA erfolgen. Als Schichtungskriterien für die Stichprobenziehung sind derzeit Betriebsgröße und regionale Zugehörigkeit (bezogen auf die zwölf regionalen Ausbildungsmarkttypen des IAB) vorgesehen. Für die detaillierte Ausarbeitung des Stichprobenplans soll externe Beratung in Form einer Expertise und durch den Projektbeirat eingeholt werden.

Die CAT-Interviews sind mit dem resp. den für Rekrutierungs- und Ausbildungsfragen Verantwortlichen zu führen, so dass ggf. mehrere Betriebsvertreter/-innen an einem Interview zu beteiligen sein werden. Um differenzierte Auswertungen zu ermöglichen, wird eine Netto-Stichprobe von ca. 2.000 befragten Betrieben angestrebt. Bei Betriebe, die in mehreren Berufen einer der ausgewählten Berufsgruppen oder in verschiedenen Berufen aus unterschiedlichen ausgewählten Berufsgruppen ausbilden, sollen nach Möglichkeit Daten zu allen

relevanten Berufen resp. Berufsgruppen erhoben werden, um neben inter- auch intrabetriebliche Vergleiche des Rekrutierungsverhaltens vornehmen zu können.

Interne und externe Beratung

Für die Laufzeit des Projektes soll ein Projektbeirat eingerichtet werden, der sich aus Wissenschaftlern und Wissenschaftlerinnen sowie Praktikern und Praktikerinnen zusammensetzt. Die wissenschaftlichen Mitglieder des Beirates sollen über Expertise auf dem Gebiet der Ausbildungs- und Arbeitsmarktforschung verfügen, wobei eine interdisziplinäre Zusammensetzung (u.a. Ökonomie, Soziologie, Betriebs- und Personalwirtschaft) angestrebt wird. Nach Möglichkeit sollen neben Experten und Expertinnen aus Deutschland auch Experten und Expertinnen aus Österreich und der Schweiz berufen werden. Die Praktiker und Praktikerinnen sollen im betrieblichen Kontext und nach Möglichkeit auch in betriebsübergreifenden Zusammenhängen (z. B. Arbeitskreise) mit Ausbildungsfragen befasst sein. Der Beirat soll das Projektteam vor allem in Methodenfragen beraten (Sampling für die qualitative und die quantitative Erhebung; Leitfaden-, Vignetten- und Fragebogenkonzeption; Auswertungs-/Analysekonzept und -verfahren). Die Beratung zum Stichprobenkonzept der quantitativen Erhebung durch den Projektbeirat soll durch das Einholen einer Expertise vorbereitet werden. Darüber hinaus sollte der Beirat den Transfer der Ergebnisse in Wissenschaft und Praxis befördern.

Dienstleistungen Dritter

Für folgende Aufgaben soll eine Vergabe an Dritte erfolgen:

- Felderschließung für die qualitativen Erhebungen,
- Durchführung von ca. 3/4 der vorgesehenen Interviews,
- Transkription und Grundausswertung (thematische Verdichtung) sämtlicher Interviews sowie
- Durchführung der quantitativen Erhebung einschl. Datenerfassung und Grundauszählung.

Kooperationen

Interne Kooperationen sind mit den Projekten 2.1.205 und 2.2.301 sowie mit dem Qualifizierungspanel vorgesehen

4. Projekt- und Meilensteinplanung

Nr.	Meilenstein (MS)	Termin
MS 1	Projektstart	01.01.2012
MS 2	Qualitative Sekundäranalysen	II/2012
MS 3	1. Sitzung des Projektbeirates	II/2012
MS 5	Qualitative Primärerhebungen	III/2013
MS 6	2. Sitzung des Projektbeirates	II/2013
MS 7	Zwischenbericht	IV/2013
MS 8	Präsentation im Projektkolloquium	I/2014
MS 9	Präsentation UABBF (Wissenschaftlicher Beirat)	I/2014
MS 10	Präsentation Wissenschaftlicher Beirat (UABBF)	I/2014
MS 12	Quantitative Primärerhebung	II/2014
MS 13	Sonderauswertung Qualifizierungspanel	IV/2014
MS 14	3. Sitzung des Projektbeirates	III/2014
MS 15	Abschlussbericht erstellt	31.12.2014
MS 16	referierter Beitrag eingereicht	IV/2014

Projektplan

	2012				2013				2014			
Arbeitspakete/Arbeitsschritte	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Qualitative Sekundäranalyse	■	■										
1. Sitzung des Projektbeirates		■										
Qualitative Primärerhebung einschließlich vor- und nachbereitender Arbeiten			■	■	■	■	■					
2. Sitzung des Projektbeirates						■						
Zwischenbericht								■				
Projektkolloquium									■			
UABBF									■			
Wiss. Beirat									■			
Quantitative Primärerhebung einschließlich vor- und nachbereitender Arbeiten							■	■	■	■		
Sonderauswertungen Qualifizierungspanel	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
3. Sitzung des Projektbeirates											■	
Abschlussbericht												■
Erstellung von Publikationen einschl. ref. Beitrag					■	■	■	■	■	■	■	■

5. Literatur

- ACEMOGLU, D.; PISCHKE, J.S.: Why do firms train? Theory and evidence. *Quarterly Journal of Economics*, 113 (1998) 1, pp. 79-119
- ARROW, K. J.: The theory of discrimination. In: ASHENFELTER, O.; REES, A. (Ed.): *Discrimination in labor markets*. Princeton: Princeton University Press, 1973, pp. 193-216
- Backes-Gellner, U.; Freund, W.; Kay, R. & Kranzusch, P: *Wettbewerbsfaktor Fachkräfte. Rekrutierungschancen und -probleme von kleinen und mittleren Unternehmen*. Wiesbaden 2000
- BAHL, A. ET AL: *Die Situation des auszubildenden Personals in der betrieblichen Bildung*. Zwischenbericht Juni 2010.
Verfügbar unter: http://www2.bibb.de/tools/fodb/pdf/zw_22301.pdf (Stand: 07.06.2011)
- BECK, M.; OPP, K.-D.: Der faktorielle Survey und die Messung von Normen. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 53 (2001) 2, S. 283-306
- BECKER, G. S.: *Human capital: A theoretical and empirical analysis with reference to education*. Chicago, London: 1964
- BECKMANN, M.: Lohnstrukturverzerrung und betriebliche Ausbildung. *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 35 (2002) 2, S. 189-204
- BEICHT, U.; FRIEDRICH, M.; ULRICH, J. G.: Deutlich längere Dauer bis zum Ausbildungseinstieg. *BIBB-Report Heft 2*, September 2007
- BEICHT, U.; GRANATO, M.: Ausbildungsplatzsuche: Geringere Chancen für junge Frauen und Männer mit Migrationshintergrund. *BIBB-Report Heft 15*, November 2010
- BEICHT, U.; WALDEN, G.; HERGET, H.: *Kosten und Nutzen der betrieblichen Berufsausbildung in Deutschland*. Bielefeld: Bertelsmann 2004
- BERTHEL, J; BECKER, F. G.: *Personal-Management: Grundzüge für Konzeptionen betrieblicher Personalarbeit*. Stuttgart 2011
- BRÖCKERMANN, R.; PEPELS, W.: *Personalmarketing: Akquisition – Bindung – Freistellung*. Stuttgart 2002
- BUNDESAGENTUR FÜR ARBEIT: *Ausbildungsmarktstatistik zum 30.09*. Verfügbar unter: <http://statistik.arbeitsagentur.de/Navigation/Statistik/Statistik-nach-Themen/Ausbildungsstellenmarkt/Ausbildungsstellenmarkt-Nav.html> (Stand: 23.02.2011)
- BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG: *BIBB-Erhebung „Neu abgeschlossene Ausbildungsverträge zum 30.09.2010“*
Verfügbar unter: <http://www.bibb.de/de/14492.htm> (Stand 23.02.2011)
- DEUER, E.: *Employer Branding als Rekrutierungsstrategie*. In: Cramer, G.; Schmidt, H.; Wittwer, W. (Hrsg.): *Ausbilder-Handbuch. - Loseblattsammlung*, 103. Erg.-Lieferung. Köln 2008
- DEUTSCHER INDUSTRIE- UND HANDELSKAMMERTAG: *Ausbildung 2011. Ergebnisse einer IHK-Online-Unternehmensbefragung*. Berlin 2011
- DEUTSCHER INDUSTRIE- UND HANDELSKAMMERTAG: *Ausbildung 2010. Ergebnisse einer IHK-Online-Unternehmensbefragung*. Berlin 2010

- DEUTSCHER INDUSTRIE- UND HANDELSKAMMERTAG: Ausbildung 2008. Ergebnisse einer Online-Unternehmensbefragung. Berlin 2008
- DIETRICH, H.: Institutional effects of apprenticeship training an employment success in Germany. Nürnberg 2008
- DIONISIUS, R.; MÜHLEMANN, S.; PFEIFER, H.; SCHÖNFELD, G.; WALDEN, G.; WENZELMANN, F.; WOLTER, S.: Ausbildung aus Produktions- oder Investitionsinteresse? Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik, 105 (2009) 2, S. 267-281
- DOERINGER, P. B.; PIORE, M. J.: Internal Labor Markets and Manpower Analysis. Lexington 1971
- DRUMM, H. J.: Personalwirtschaft. 5., überarb. und erw. Aufl. Berlin, Heidelberg 2005
- EBBINGHAUS, M.: Unterschiedliche Wege – ein Ziel: Wie Betriebe Auszubildende rekrutieren. Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis, 39 (2010) 3, S. 35-39
- EBBINGHAUS, M.: Stand und Perspektiven der Qualitätssicherung in der betrieblichen Berufsausbildung. Unveröffentlichtes Vortragsmanuskript zum BLK-Workshop 'Qualitätsentwicklung in der Berufsausbildung' am 29. November 2005
- EBBINGHAUS, M.; LOTER, K.: Besetzung von Ausbildungsstellen. Welche Betriebe finden die Wunschkandidaten – welche machen Abstriche bei der Bewerberqualifikation – bei welchen bleiben Ausbildungsplätze unbesetzt? Bonn: BIBB 2010. Verfügbar unter: [http://www.bibb.de/dokumente/pdf/Besetzung_von_Ausbildungsstellen\(1\).pdf](http://www.bibb.de/dokumente/pdf/Besetzung_von_Ausbildungsstellen(1).pdf) (Stand: 22.11.2010)
- EBERHARD, V.; ULRICH, J. G.: Schulische Vorbereitung und Ausbildungsreife. In: EBERHARD, V.; KREWERTH, A.; ULRICH, J. G. (Hrsg.): Mangelware Lehrstelle. Bielefeld: Bertelsmann 2006, S. 35-56
- EISELE, D.: Bewerberauswahl Erstausbildung 2010. Studie des U-Form-Verlages in Zusammenarbeit mit der Hochschule Heilbronn. Verfügbar unter: http://www.a-recruiter.de/export/sites/arecruiter/content/Info_x_Service/downloads/Studie2010.pdf (Stand: 06.10.2011)
- FALK, R.; ZEDLER, R.: Strategisches Ausbildungsmarketing. In: SCHWUCHOW, K.; GUTMANN, J. (Hrsg.): Jahrbuch Personalentwicklung 2006. Köln 2006, S. 41-48
- FRANZ, W.: Arbeitsmarktökonomie. Berlin 1999
- FRANZ, W.; SOSKICE, D.: The German Apprenticeship System. In: BUTTLER, F.; FRANZ, W.; SCHETTKAT, R.; SOSKICE, D.: Institutional Frameworks and Labour Market Performance. Comparative Views on the U.S. and German Economies. London, New York 1995, S. 208-234
- FRIEDRICH, M.: Berufliche Wünsche und beruflicher Verbleib von Schulabgängern und Schulabgängerinnen. In: BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (Hrsg.): Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2011. Bonn 2011, S. 82-93
- FRÖHLICH, W.: Strategisches Personalmarketing: Kontinuierliche Unternehmensentwicklung durch System. Ausnutzung interner und externer Qualifikationspotentiale. Düsseldorf 1987
- GERICKE, N.; KRUPP, TH.; TROLTSCH, K.: Unbesetzte Ausbildungsplätze – warum Betriebe erfolglos bleiben. BIBB-Report Heft 10, September 2009

GERICKE, N.; UHLY, A.: Trotz steigender Ausbildungsbeteiligung ausländische Jugendliche nach wie vor unterrepräsentiert. *Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis*, 39 (3) 2010, S. 4-5

GRÜNERT, H.; WIEKERT, I.: Vom Nachwuchskräfteüberschuss zum Nachwuchskräftemangel – Betriebe in Sachsen-Anhalt und Niedersachsen. *Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis*, 39 (2010) 6, S. 20 - 24

GRÜNERT, H.; LUTZ, B.; WIEKERT, I.: Betriebliche Ausbildung und Arbeitsmarktlage – eine vergleichende Untersuchung in Sachsen-Anhalt, Brandenburg und Niedersachsen. *Forschungsberichte aus dem zsh*, Heft 5, 2007

HAEBERLIN, U.; IMDORF, CH.; KRONIG, W.: Von der Schule in die Berufslehre. Untersuchungen zur Benachteiligung von ausländischen und von weiblichen Jugendlichen bei der Lehrstellensuche. Bern, Stuttgart, Wien 2004

HEINECKE, G.; KLEINERT, C.; VOSSELER, A.: Regionale Typisierung. Was Ausbildungsmärkte vergleichbar macht. *IAB-Kurzberichte* 13/2011

HELMRICH, R.; ZIKA, G.: Beruf und Qualifikation in der Zukunft. BIBB-IAB-Modellrechnungen zu den Entwicklungen in Berufsfeldern und Qualifikationen bis 2025. In: HELMRICH, R.; ZIKA, G. (Hrsg.): *Beruf und Qualifikation in der Zukunft*. Bielefeld: W. Bertelsmann 2010, S. 13-62

HERGET, H.: Studienberechtigte mit dualer Berufsausbildung. In: *BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG* (Hrsg.): *Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2011*. Bonn 2011, S. 169-172

HIPPACH-SCHNEIDER, U.; WEIGEL, T.: Rekrutierung auf der mittleren Qualifikationsebene – Fallstudien aus Deutschland, England und der Schweiz. Projektbeschreibung. Juni 2008 http://www2.bibb.de/tools/fodb/pdf/at_15202.pdf (Stand: 27.04.2011)

HINZ, Th.; ABRAHAM, M.: Theorien des Arbeitsmarktes: Ein Überblick. In: ABRAHAM, M; HINZ, TH. (Hrsg.): *Arbeitsmarktsoziologie. Probleme, Theorien, empirische Befunde*. Wiesbaden 2005, S. 17-68

HUMMEL, M.; THEIN, A.; ZIKA, G.: Der Arbeitskräftebedarf nach Wirtschaftszweigen, Berufen und Qualifikationen bis 2025. In: HELMRICH, R.; ZIKA, G. (Hrsg.): *Beruf und Qualifikation in der Zukunft*. Bielefeld: W. Bertelsmann 2010, S. 81-102

HUNZIGER, P.: *Personal-Marketing*. Bern 1973

IMDORF, CH.: Betriebliche Ausgrenzung junger Menschen mit Migrationshintergrund als Erklärungsansatz für deren Benachteiligung beim Zugang zu beruflicher Ausbildung. Unveröffentlichte Expertise im Auftrag des Bundesinstituts für Berufsbildung. Bonn/Basel 2011

IMDORF, CH.: Die relative Bedeutsamkeit von Schulqualifikationen bei der Lehrstellenvergabe in kleineren Betrieben. In: ECKERT, Th. (Hrsg.): *Übergänge im Bildungswesen*. Münster: Waxmann 2007, S. 183-197

KATZ, E.; ZIDERMAN, A.: Investment in general training. The role of information and labor mobility. *The Economic Journal*, Vol. 100, 1990, pp. 1147-1158

KAU, W.; LÖSCH, M.; ULRICH, J. G.; WALDEN, G.: Vorausschätzung des Ausbildungsplatzangebots und der Ausbildungsplatznachfrage für 2010. In: *BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG* (Hrsg.): *Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2010*. Bonn 2010, S. 64-76

KAY, R.; SUPRINOVIC, O.; WERNER, A.: Deckung des Fachkräftebedarfs in kleinen und mittleren Unternehmen. *Materialien des Instituts für Mittelstandsforschung*. Bonn 2010

KELL, U.; KLUGE, S.: Vom Einzelfall zum Typus. Fallvergleiche und Fallkontrastierungen in der qualitativen Sozialforschung. Opladen 1999

Klimecki, R. G.; Litz, S. A.: Impliziter Arbeitsvertrag und „grenzenlose“ Karriere. In: Personal **JG** (2002) 10, S. 22-25

KLUGE, S.: Empirisch begründete Typenbildung. Zur Konstruktion von Typen und Typologien in der qualitativen Sozialforschung. Opladen 1999

KOMPA, A.: Personalbeschaffung und Personalauswahl. Stuttgart: 1989, 2. Auflage

KREWERTH, A.; LEPPELMEIER, I.; ULRICH, J. G.: Der Einfluss von Berufsbezeichnungen auf die Berufswahl von Jugendlichen. Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis, 33 (2004) 1, S. 43-47

KUTSCHA, G.: Bildungsnotstand – Qualifikationslücke – betriebliches Ausbildungsmarketing. Aspekte einer vernachlässigten Dimension der Berufsbildungsforschung. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis, 30 (2001) 4, S. 41-48

LEHMANN, R. H.; IVANOV, S.; HUNGER, S.; GANSFUSS, R.: ULME I. Untersuchung der Leistungen, Motivationen und Einstellungen zu Beginn der beruflichen Ausbildung. Hamburg: Behörde für Bildung und Sport, Amt für Berufliche Bildung und Weiterbildung. Hamburg 2005 Verfügbar unter: www.hamburger-bildungsserver.de/baw/ba/ULME1_Bericht.pdf (Stand: 06.06.2011)

LINDACHER, T.: Zwischen Noten und Bewerbungstests. Friedrich Jahresheft 2011, S. 87-89

LINDLEY, R. M.: The Demand for Apprentice Recruits by the Engineering Industry 1951-71. In: Scottish Journal of Political Economy 22/1975, S. 1-24

MAIER, T.; ULRICH, J. G.: Vorausschätzung des Ausbildungsplatzangebots und der Ausbildungsplatznachfrage für 2011. In: BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (Hrsg.): Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2011. Bonn 2011, S. 69-81

MAYRING, Ph.: Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. Weinheim 2008, 10. Auflage

MEYER, J. W.; ROWAN, B.: Institutionalized organisations. Formal structures as myth and ceremony. American Journal of Sociology, 83 (1977) 2, pp. 340-363

MERRILEES, W. J.: Alternative Models of Apprenticeship Recruitment: With Special Reference to the British Engineering Industry. In: Applied Economics Band 15, Heft 1/1983, S. 1-21

MOHRENWEISER, J.; BACKES-GELLNER, U.: Apprenticeship training – what for? Investment in human capital or substitute for cheap labour? Leading hous working paper no 17, 2008

MOSER, K. (1993): Personalmarketing: Einführung und Überblick. In: MOSER, K.; STEHLE, W.; SCHULER, H. (Hrsg.): Personalmarketing. Göttingen, Stuttgart 1993, S. 1-18

NIEDERALT, M.: Bestimmungsgründe des betrieblichen Ausbildungsverhaltens in Deutschland. Diskussionspapiere des Lehrstuhls für Arbeitsmarkt und Regionalpolitik an der Universität Erlangen-Nürnberg, No. 36, 2005

<http://www.econstor.eu/bitstream/10419/23778/1/dp36.pdf> (Stand:22.11.2010)

NIEDERALT, M.: Zur ökonomischen Analyse betrieblicher Lehrstellenangebote in der Bundesrepublik Deutschland. Frankfurt a.M. 2004

- PFEIFER, H., ALDA, H.; WENZELMANN, F.: Ausbildungskosten und ihr Einfluss auf Erwerbsverläufe und Betriebserfolg. Projektbeschreibung. Januar 2010.
http://www2.bibb.de/tools/fodb/pdf/at_21302.pdf (Stand: 27.04.2011)
- PFEIFER, H.; SCHÖNFELD, G.; WALDEN, G.; WENZELMANN, F.: Kosten und Nutzen der betrieblichen Berufsausbildung. Projektbeschreibung. Januar 2007
http://www2.bibb.de/tools/fodb/pdf/at_21203.pdf (Stand: 27.04.2011)
- POWELL, P. J.; DIMAGGIO, W. W.: The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields“. In: American Sociological Review (1983), 48, S. 147-160.
- QUILLIAN, L.: New approaches to understanding racial prejudice and discrimination. Annual Review of Sociology, 2006, 32, pp. 299-328
- RAEDER, S.; GROTE, G.: Flexibilisierung von Arbeitsverhältnissen und psychologischer Kontrakt – Neue Formen persönlicher Identität und betrieblicher Identifikation. Institut für Arbeitspsychologie der ETH Zürich 2000
 Verfügbar unter: <http://e-collection.library.ethz.ch/eserv/eth:24961/eth-24961-01.pdf> (Stand: 07.10.2011)
- REES, A.: Information networks in labor markets. American Economic Review, 56 (1966) 1/2, pp. 559-566
- ROUSSEAU, D. M.: Psychological Contracts in Organisations. Thousand Oaks 1995
- SADOWSKI, D.: Berufliche Bildung und betriebliches Bildungsbudget. Zur ökonomischen Theorie der Personalbeschaffungs- und Bildungsplanung in Unternehmen. Stuttgart 1980
- SCHANK, CH.: Die Betriebswahl im dualen System der Berufsausbildung. Wiesbaden 2011
- SCHÖNFELD, G.; WENZELMANN, F.: Die duale Ausbildung aus Sicht von Nichtausbildungsbetrieben. BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (Hrsg.): Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2010, Kap. A5.10.4. Bonn: 2010, S. 205-213
- SCHÖNFELD, G.; WENZELMANN, F.; DIONISIUS, R.; PFEIFER, H.; WALDEN, G.: Kosten und Nutzen der dualen Ausbildung aus Sicht der Betriebe. Bielefeld: Bertelsmann 2010
- SCHOLZ, C.: Personalmanagement. München 2000
- SPENCE, M.: Job market signaling. The Quarterly Journal of Economics 87 (1973) 3, pp. 355-374
- STATISTISCHES BUNDESAMT: Bevölkerung Deutschlands bis 2060. 12. Koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung. Wiesbaden 2009. Verfügbar unter:
<http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Content/Publikationen/Fachveroeffentlichungen/Bevoelkerung/VorausberechnungBevoelkerung/BevoelkerungDeutschland2060Presse5124204099004.property=file.pdf> (Stand: 18.04.2011)
- STATISTISCHES BUNDESAMT: Klassifizierung der Berufe. Systematisches und alphabetisches Verzeichnis der Berufsbenennungen. Stuttgart 1992
- STEGMAIER, J.: Betriebliche Ausbildungsbeteiligung. In: BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (Hrsg.): Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2011. Bonn 2011. S. 194-200

- STEGMAIER, J.: Betriebliche Berufsausbildung und Weiterbildung in Deutschland. Nürnberg: IAB 2010. Verfügbar unter: [http://datenreport.bibb.de/IAB-Expertise fuer den Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2011.pdf](http://datenreport.bibb.de/IAB-Expertise_fuer_den_Datenreport_zum_Berufsbildungsbericht_2011.pdf) (Stand: 21.06.2011)
- STEINER, P. M.; ATZMÜLLER, C.: Experimentelle Vignettendesigns in faktoriellen Surveys. Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, 58, 2006, S. 117-146
- STEVENS, M.: An investment model for the supply of training by employers. The Economic Journal 104 (1994) 424, pp. 556-570
- STRUTZ, H.: Personalmarketing. In: GAUGLER, E.; OECHSLER, W. A.; WEBER, W. (Hrsg.): Handwörterbuch des Personalwesens, 3. überarb. u. erg. Aufl. Stuttgart 2004, Sp. 1592-1601
- THUROW, L. C.: Die Arbeitskräfteschlange und das Modell des Arbeitsplatzwettbewerbs. In: SENGENBERGER, W. (Hrs.): Der gespaltene Arbeitsmarkt. Probleme der Arbeitsmarktsegmentation. Frankfurt a.M. 1978, S. 117-137
- TROCKA, D.; SUNDER, M.: Koexistenz von Arbeitslosigkeit und Fachkräftemangel? Befunde für Thüringen. Wirtschaft im Wandel (2009) 4, S. 172-180
- TROLTSCH, K.: Ausbildung und Beschäftigung – Ergebnisse der Beschäftigtenstatistik 2008. In: BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (Hrsg.): Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2010. Bonn: BIBB 2010, S. 191-195
- TROLTSCH, K.: Regionale Entwicklung der Berufsausbildung. In: BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (Hrsg.): Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2010. Bonn 2010, S.60-64
- TROLTSCH, K.: Ausbildung und Beschäftigung – Ergebnisse der Beschäftigten- und Betriebsstatistik im Zeitraum zwischen 1999 und 2007. In: BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (Hrsg.): Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2009. Bonn: BIBB 2009, S. 171-181
- TROLTSCH, K.: Ausbildungsbereitschaft von Betrieben – am künftigen oder bisherigen Fachkräftebedarf orientiert? In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis 37 (2008) 3, S. 14-18
- TROLTSCH, K.; WALDEN, G.: Beschäftigungsentwicklung und Dynamik des betrieblichen Ausbildungsangebots. Eine Analyse für den Zeitraum 1999 bis 2008. Zeitschrift für ArbeitsmarktForschung, 43 (2010) 2, S. 107-124
- TROLTSCH, K.; WALDEN, G.: Beschäftigungssystem dominiert zunehmend Ausbildungsstellenmarkt. Zur Responsivität des dualen Ausbildungssystems. Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis, 36 (2007) 4, S. 5-9
- TROLTSCH, K.; WALDEN, G.; KRUPP, Th.: Wie funktionieren regionale Ausbildungsstellenmärkte? Ein Blick in die Vergangenheit. Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis, 39 (2010) 6, S. 15-19
- UHLY, A.: Jugendliche mit Hauptschulabschluss in der dualen Berufsausbildung. Bildungsvoraussetzungen im Kontext berufsstruktureller Entwicklungen. In: EULER, D.; WALWEI, U.; WEIß, R. (Hrsg.): Berufsforschung für eine moderne Berufsbildung – Stand und Perspektiven. 24. Beiheft zur Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik. Stuttgart: Steiner 2010, S. 175-203
- UHLY, A.; GERICKE, N.; LOHMÜLLER, L.; ARENZ, U.: Schaubilder zur Berufsausbildung. Strukturen und Entwicklungen in der dualen Berufsausbildung Deutschlands. Ausgabe 2010. Verfügbar unter: http://www.bibb.de/dokumente/pdf/schaubilder_gesamtausgabe_2010.pdf (Stand: 23.02.2011)

UHLY, A.; LOHMÜLLER, L.; ARENZ, U.: Schaubilder zur Berufsbildung. Ausgabe 2007. Bonn 2008. Verfügbar unter: http://www.bibb.de/dokumente/pdf/a22_ausweitstat_schaubilder_heft-2007.pdf (Stand: 20.07.2011)

ULMER, P.; ULRICH, J. G.: Der demografische Wandel und seine Folgen für die Sicherstellung des Fachkräftenachwuchses - Zusammenfassung. In: ULMER, P.; ULRICH, J. G. (Hrsg.): Der demografische Wandel und seine Folgen für die Sicherstellung des Fachkräftenachwuchses. Wissenschaftliche Diskussionspapiere des Bundesinstituts für Berufsbildung, Heft 106. Bonn 2008, S. 5-6

ULRICH, J. G.: Ausbildungsmarkt im Umbruch. Die Entwicklung des Ausbildungsmarktes im Jahr 2010 im Spiegel der Ausbildungsmarktstatistik der Bundesagentur für Arbeit. Wissenschaftliche Diskussionspapiere des Bundesinstituts für Berufsbildung, Heft 121. Bonn 2010

VENERI, C. M.: Can occupational labor shortage be identified using available data? Monthly Labor Report, March 1999, pp. 15-21

WALDEN, G.; HERGET, H.: Nutzen der betrieblichen Ausbildung für Betriebe – erste Ergebnisse einer empirischen Erhebung. Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis, 32 (2003) 6, S. 32-37

WENZELMANN, F.; SCHÖNFELD, G.; PFEIFER, H.; DIONISIUS, R.: Betriebliche Berufsausbildung: Eine lohnende Investition für die Betriebe. Ergebnisse der BIBB-Kosten- und Nutzen-Erhebung 2007. BIBB Report Nr. 8 (2009). Verfügbar unter: <http://www.bibb.de/de/51130.htm> (Stand: 17.05.2010)

WERNER, D., NEUMANN, M.; ERDMANN, V.: Qualifizierungsmonitor – Empiriegestütztes Monitoring zur Qualifizierungssituation in der deutschen Wirtschaft. Eine Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie. Schlussbericht. Köln 2010

WILLIAMSON, O.: Die ökonomischen Institutionen des Kapitalismus. Tübingen 1990

WITZEL, A.: Das problemzentrierte Interview. Forum: Qualitative Sozialforschung. Volume 1, No 1, Art. 22, Januar 2000
Verfügbar unter: www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/download/1132/2520
(Stand 23.02.2011)

WOLFINGER, C.: Der schwierige Weg ins duale System. Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 26 (1993) 2, S. 176-191

WÜNSCHE, T. ET AL.: Betriebliche Qualifikationsbedarfsdeckung im Fachkräftebereich wachsender Beschäftigungsfelder – PEREK. Zwischenbericht vom 31. Oktober 2010.
Verfügbar unter: http://www2.bibb.de/tools/fodb/pdf/zw_21205.pdf (Stand: 07.06.2011)

ZIMMERMANN, S.: Intern versus extern – eine personalökonomische Analyse von Einflussfaktoren auf die Besetzung von Spitzenführungspositionen. Zeitschrift für Personalforschung, 23 (2009) 3, S. 195-218