

Forschungsprojekt **1.5.304** (JFP 2011)

---

## **Muster betrieblicher Rekrutierungs- und Einarbeitungsprozesse in ausgewählten Ländern Europas**

Zwischenbericht

**Dr. Philipp Grollmann**

**Marthe Geiben**

**Tobias Wolfgarten**

**Sandra Lüdemann**

**Auszubildender: Moritz Winterhager**

Laufzeit I/12 bis II/14

Bonn, 21. August 2013

Bundesinstitut für Berufsbildung  
Robert-Schuman-Platz 3  
53175 Bonn

Telefon: 0228 / 107 -1638  
E-Mail: [grollmann@bibb.de](mailto:grollmann@bibb.de)

[www.bibb.de](http://www.bibb.de)

# Inhaltsverzeichnis

<b>1. Das Wichtigste in Kürze .....</b>	<b>2</b>
<b>2. Forschungsbegründende Angaben .....</b>	<b>3</b>
<b>3. Projektziele, Forschungsfragen und Hypothesen/forschungsleitende Annahmen .....</b>	<b>6</b>
<b>4. Methodische Vorgehensweise .....</b>	<b>15</b>
<b>5. Ergebnisse .....</b>	<b>17</b>
<b>6. Zielerreichung .....</b>	<b>18</b>
<b>7. Ausblick und Transfer .....</b>	<b>20</b>
<b>Veröffentlichungen .....</b>	<b>21</b>

## 1. Das Wichtigste in Kürze

In dem Projekt „Muster betrieblicher Rekrutierungs- und Einarbeitungsprozesse in ausgewählten Ländern Europas“ (Patterns of recruitment and induction in selected European countries, INDUCT II) soll der Zusammenhang zwischen Rekrutierungspraxis (nach welchen Qualifikationen und Kompetenzen suchen Betriebe), Einarbeitung und Arbeitsorganisation in verschiedenen europäischen Ländern untersucht werden. Es besteht die Vermutung, dass die jeweilige Organisation des Bildungssystems (beruflich/nicht-beruflich; dual/schulisch) einen maßgeblichen Einfluss auf diesen Zusammenhang hat. Das Projekt wird u.a. anhand eines standardisierten Befragungsinstrumentes durchgeführt, das in einem Vorgängerprojekt des BIBB aus dem Jährlichen Forschungsprogramm 2009 in Zusammenarbeit mit Partnern aus Finnland, Großbritannien und Spanien für zwei Berufsfelder (Kfz-Service und Kaufmännische Berufe in Äquivalenz zu den Industriekaufleuten) entwickelt und erprobt wurde. Es kann überdies an Ergebnisse aus einem vergleichenden BIBB-Forschungsprojekt zu den Rekrutierungsprozessen von Betrieben in Deutschland, Großbritannien und der Schweiz angeschlossen werden. In den drei Teilprojekten des geplanten Projektes sollen standardisierte Betriebsbefragungen auf zwei Ebenen durchgeführt werden: Zum einen hinsichtlich des allgemeinen Zusammenhanges zwischen Rekrutierung, Einarbeitung und Arbeitsorganisation (mit Hilfe des neuen BIBB-Qualifizierungspanels und ähnlichen Untersuchungen im Ausland), zum anderen in einer berufsspezifischen Perspektive, die die im Rahmen des Vorläuferprojektes genutzten Instrumente einsetzt. Überdies sollen einige Fallstudien durchgeführt werden. Mit dieser Kombination kann ein Überblick über das Forschungsfeld in Breite und Tiefe erreicht werden. Die Ergebnisse dieser Arbeit können wesentliche Beiträge zur Vorbereitung international vergleichender Kompetenzmessung in der beruflichen Bildung leisten, da wichtige, bisher nur wenig erforschte Zusammenhänge über die Kontexte beruflicher Bildung in sehr verschiedenen Bildungssystemstrukturen aufgeklärt und in Mustern und/oder Typen abgebildet werden. Das ist eine wichtige Grundlage für die Interpretation der Ergebnisse großangelegter Messungen von beruflicher Kompetenz und ihrer Entwicklung. Die Ergebnisse bieten außerdem eine Grundlage, bereits vorhandene Befunde über betriebliche Weiterbildungsaktivitäten genauer interpretieren zu können. Mit der Nutzung des Qualifizierungspanels kann dazu beigetragen werden, diese neue Untersuchungsinfrastruktur hinsichtlich eines Teils der erhobenen Daten international anschlussfähig zu gestalten.

## 2. Forschungsbegründende Angaben

### Problemdarstellung

Dem wachsenden Interesse an Befunden über die Leistungsfähigkeit und die Qualität von (Berufs-)Bildungssystemen im internationalen Vergleich stehen nur wenige Befunde empirischer Forschung gegenüber. Eine besondere Perspektive auf die Leistungsdimensionen von Berufsbildungssystemen eröffnet sich mit dem Blick auf die Passung des Qualifikationsangebotes mit der Nachfrage durch Betriebe. Hierzu können Betriebe befragt werden. Sie werden ihre Ansprüche aber nicht unabhängig von den sie umgebenden Arbeitsmarkt- und Bildungsstrukturen formulieren. Überdies ist davon auszugehen, dass ein großer Teil des beruflich verwertbaren Wissens und Könnens im Prozess der Arbeit selbst erworben wird. So geben mehr als zwei Drittel der Befragten in einer im Auftrag der Europäischen Kommission (BROWN 2010) durchgeführten Untersuchung an, einen Großteil des für die eigene Tätigkeit erforderlichen Wissens durch die Konfrontation mit herausfordernden Aufgabenstellungen während der Arbeit erworben zu haben.

Damit erweitert sich der Blick von der schlichten „Passung“ zwischen betrieblicher Qualifikationsnachfrage und verfügbarem Qualifikationsangebot auf den Prozess der Rekrutierung, der betrieblichen Verwendung von Qualifikationen und Kompetenzen und ihrer Weiterentwicklung in der betrieblichen Praxis. Dieser kann – neben anderen Größen wie z.B. der Feststellung der Kompetenzen von Absolventen und Absolventinnen von Bildungsgängen oder der Dauer ihres Übergangs in das Erwerbsleben – als *ein* (zusammengesetzter) Indikator für die Outcome-Qualität von vorgeschalteten Bildungs- und Lernprozessen herangezogen werden. Eine solche Perspektive ist auch an die Debatten zum Kompetenzbegriff in der beruflichen Bildung anschlussfähig, da die Beschäftigung mit der betrieblichen Rekrutierungs- und Einarbeitungspraxis zu einer Aufklärung von Zusammenhängen beizutragen vermag, die für das Kompetenzkonzept relevant sind:

- Arbeitsorganisation in einer Domäne,
- Aufgabenstruktur mit spezifischen Qualifikationsanforderungen und
- berufliche Kompetenzentwicklung.

Über die konkrete Gestalt und die Zusammenhänge von Rekrutierung, betrieblicher Verwendung von Personal und betrieblichen Lern-, Einarbeitungs- und Weiterbildungsprozessen, die im oder nah am Prozess der Arbeit stattfinden, kurz: über die betriebliche Umwelt als Bedingung des Lernens, stellt die international vergleichende Forschung bisher nur unzureichendes Wissen zur Verfügung. Dieses Wissen ist aber insbesondere dann von Bedeutung, wenn in Zukunft international vergleichende Kompetenzmessungen in der beruflichen Bildung durchgeführt werden sollen (BAETHGE and ARENDS 2009). Mit hoher Wahrscheinlichkeit ist die Form des Bildungssystems eine wesentliche Determinante, genauso wie der Inhalt und die Organisation der jeweiligen beruflichen Tätigkeit.

### Theoretische Basis

Das Projekt soll in erster Linie einen empirischen Beitrag dazu leisten, anhand von Daten den Stellenwert der betrieblichen Einarbeitung zur Deckung des betrieblichen Qualifikationsbedarfs besser einschätzen zu können. Eine wesentliche theoretische Prämisse lautet, dass in vielen Domänen von Arbeit ein erheblicher Teil des beruflichen Könnens und relevanten Wissens nur im Vollzug der Arbeitsaufgaben selbst erlernt werden kann. Diese Annahme kennzeichnet verschiedene berufspädagogische, wissenstheoretische und industriesoziologische Ansätze gleichermaßen (FISCHER 2000; BÖHLE 2004; NEUWEG 2004; NEUWEG 2005; BÖHLE 2008).

Wenn dem so wäre, müssten Berufsbildungssysteme, in denen Arbeitserfahrung zum Bestandteil des Ausbildungsganges gehört, solchen gegenüber im Vorteil sein, in denen das nicht der Fall ist. Die betriebliche Erfahrung müsste in einer solchen Perspektive „nachgeholt werden“ und entsprechend in das betriebliche Rekrutierungskalkül eingehen. Schon industriesoziologische Analysen in den siebziger Jahren haben aller-

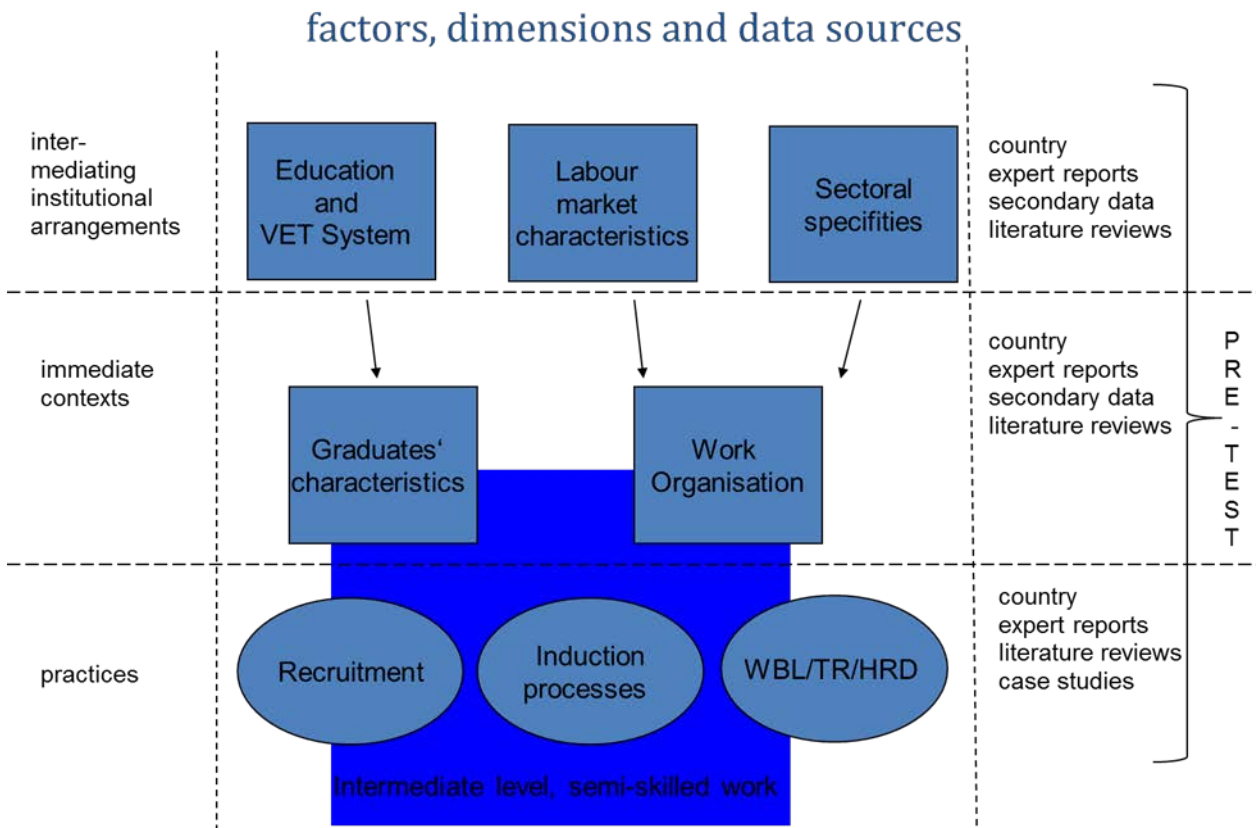
dings gezeigt, dass die betrieblichen Qualifikationsanforderungen nicht unabhängig von dem durch das jeweilige Bildungs- oder Ausbildungssystem vorstrukturierten Qualifikationsangebot sind, sondern in wechselseitiger Abhängigkeit stehen (vgl. z.B. LUTZ 1976; DREXEL 1995). Genau die Verschränkung dieser beiden Perspektiven - der industriesoziologischen mit der qualifikationstheoretischen - ist der Dreh- und Angelpunkt der geplanten Untersuchung. Diese perspektivische Verschränkung ist an zwei aktuelle sozialwissenschaftliche Thesen anschlussfähig: Im Zuge des Wandels zur Wissensgesellschaft käme es zu einer relativen Zunahme des systematischen Wissens, als einem zentralen Merkmal nachindustrieller Gesellschaften. Damit würden die Hochschulen die „entscheidende Quelle für die Entwicklung von kulturellen Orientierungen, ökonomisch verwertbarem Wissen und hochqualifizierten Arbeitskräften“ werden, so die eine Position (BAETHGE, SOLGA et al. 2006). Von anderen Autoren wird dagegen auf die auch künftig bedeutende Funktion einer korporatistisch eingebetteten betrieblichen Berufsbildung für die Leistungsfähigkeit der Beschäftigten und die Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaft hingewiesen (HALL and SOSKICE 2001; BOSCH and CHAREST 2010).

Die Forschungsfragen können in die theoretischen Zusammenhänge von Neo-Institutionalismus (THELEN, 2004) und Humankapitaltheorie eingeordnet werden. So ist es anhand von bisher vorliegenden Daten kaum möglich eine angemessene Einschätzung über die Kosten von Einarbeitung und Rekrutierung zu gewinnen. Andere Ansätze (vgl. HEFLER 2010) rücken Institutionen als vermittelnde Größe für betriebliche Handlungsstrategien ins Zentrum. Die Arbeitsmarktforschung wiederum nimmt insbesondere Prozesse der Lohnfindung in den Blick. Qualifikationen werden hier allerdings als eine Randbedingung betrieblicher Entscheidungen für die Rekrutierung von Personal oder Investitionen in Technologie betrachtet (SPITZ 2005).

Mit dem Projekt kann damit ein Beitrag geleistet werden, Theorien zur beruflichen Kompetenzentwicklung und zur vergleichenden Analyse von „Skill formation processes“ in einem hypothesengeleiteten empirischen Untersuchungsdesign zu integrieren. In der hier eingenommenen Perspektive geht es aber - im Gegensatz zur vorherrschenden ökonomischen Literatur - v.a. um das Bedingungsgefüge von Qualifikationen, Rekrutierung und der Organisation betrieblichen Lernens. Das Hauptaugenmerk liegt dabei auf der Frage, was Betriebe unternehmen, um neueingestellte Berufsanfänger/-innen darin zu unterstützen, die Kompetenzen zu entwickeln, die auf der mittleren Qualifikationsebene von Ihnen erwartet werden. In der Forschung wurde dieser Phase des betrieblichen Einstiegs kaum besondere Berücksichtigung geschenkt.

Abbildung 1 steckt den analytischen Rahmen für die empirische Erforschung des Gegenstandsbereiches Rekrutierung, Einarbeitung und Weiterbildung ab. „Einarbeitung“ wird dabei als Prozess verstanden, der die Eigenschaften der Absolventen und Absolventinnen des Bildungssystems (graduates' characteristics) mit den Anforderungen, die aus der Arbeitsorganisation (work organisation) resultieren, in Einklang bringt.

Abbildung 1: Analytischer Rahmen für die empirische Erforschung des Gegenstandsbereiches Rekrutierung, Einarbeitung und Weiterbildung



WBL = Workbased learning, TR = Training

Es wurden in der Voruntersuchung beispielsweise „extreme“ Betriebstypen aus den Berufsfeldern KFZ-Service und kaufmännisch-verwaltende Tätigkeiten untersucht, um damit zu einer robusten Einschätzung der verschiedenen Realisierungsformen, Muster und Typen der so konzipierten Einarbeitungspraxis zu gelangen. Typische Muster wären z.B. „traineeship arrangements“ wie sie teilweise für den kaufmännischen Bereich identifiziert werden konnten oder ein lang-anhaltendes „en-passant“-Lernen in den ersten Berufsjahren. Die Ergebnisse dieser Fallstudien mündeten in die Entwicklung eines Instrumentes zur Erfassung der Aspekte intermediate level work, recruitment, induction, workbased learning (WBL)/training (TR) und Personalentwicklung, Human Resources Development (HRD), also der Ebene in der Abbildung, die mit „practices“ bezeichnet ist. Dabei wird davon ausgegangen, dass zwischen den Kompetenzen der Berufsanfänger/-innen und dem, was in Tätigkeitsprofilen mittlerer Qualifikationsebene erwartet wird, eine Differenz besteht, die es durch das Lernen im Betrieb zu überwinden gilt. Hierzu sind im Rahmen der Machbarkeitsstudie Fallstudien durchgeführt worden, deren Ergebnisse in eine standardisierte Befragung in den beiden untersuchten Berufsfeldern münden. Die Variablen auf den beiden anderen Ebenen „immediate contexts“ und „institutional arrangements“, zu denen im Rahmen der Machbarkeitsstudie zusätzlich zu den Betriebsfallstudien Berichte entstanden sind, gehen als unabhängige Variablen in das Befragungsinstrument ein. So werden in der Machbarkeitsstudie etwa auch Items erprobt, die dazu dienen, etwas über die vertikale und horizontale Arbeitsteilung in dem jeweiligen Betrieb zu erfahren. Beispielsweise werden die Interviewpartner/-innen zum Bereich „Work Organisation“ mit einem breit angelegten Berufsbild konfrontiert und befragt, wie viele verschiedene Tätigkeitsprofile im Betrieb vorliegen, um dieses breite Berufsbild abzudecken. So kann etwas über den Grad der Spezialisierung/„Taylorisierung“ der Tätigkeiten im jeweiligen Betrieb erfahren werden. Es werden in der Vorstudie aber auch Items zur Erfassung der Lohnentwicklung, der Kompetenzentwicklung und zur Arbeitsorganisation integriert. Damit kann anhand der Datenlage überprüft werden, inwieweit von einem über die verschiedenen Arbeitsmärkte validen Konstrukt von „intermediate level work“ ausgegangen werden kann.

### **3. Projektziele, Forschungsfragen und Hypothesen/forschungsleitende Annahmen**

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

Das Projekt bezieht sich auf zwei, im Mittelfristigen Forschungs- und Entwicklungsprogramm (MFuEP) ausgewiesene Forschungsfelder zum Themenschwerpunkt „Internationalität der Berufsbildung“:

- Internationale Vergleiche der Leistungsfähigkeit von Berufsbildungssystemen und
- Rekrutierung auf der mittleren Qualifikationsebene.

In diesem Projekt wird die Rekrutierungs- und Einarbeitungspraxis von Betrieben für ausgewählte Berufe international vergleichend untersucht. Im Fokus stehen damit Ergebnisse (Output) und Wirkungen (Outcomes) beruflicher und allgemeiner Bildungsprozesse in einer betrieblichen Perspektive. Die Leistungsfähigkeit von Bildung und Berufsbildung wird an der betrieblichen Nutzung und Weiterentwicklung von Qualifikationen festgemacht. Das Projekt schließt direkt an zwei bis zum Projektbeginn abgeschlossene BIBB-Projekte an.

#### **Projektziele**

Mit dem Projekt soll ein originärer Beitrag zur internationalen betrieblichen Qualifikationsforschung und zur Forschung über betriebliche Prozesse der Personalentwicklung geleistet werden. Durch verschiedene Untersuchungsmethoden (Betriebsbefragungen; Fallstudien) soll Aufschluss über Zusammenhänge zwischen Bildung und Berufsbildung und betrieblichen Rekrutierungs- und Einarbeitungsstrukturen gewonnen werden. Ziel ist es auch, Muster oder Typen der Organisation betrieblicher Einarbeitung zu identifizieren.

Ein Großteil der Untersuchungen findet dabei in ausgewählten Berufsfeldern in drei Ländern (England; Deutschland; Spanien) statt. Im Laufe des Projekts konnte Korea als weiteres Land hinzugewonnen werden. Das Partnerinstitut des BIBB, KRIVET, führt die Untersuchung in Korea durch. Das Hauptaugenmerk liegt dabei auf Tätigkeiten der mittleren Qualifikationsebene. Um zu einer international anschlussfähigen Operationalisierung der „mittleren“ Qualifikationsebene zu gelangen, gilt es verschiedene Definitionsmerkmale zunächst analytisch auseinanderzuhalten. Das betrifft v.a. die folgenden Aspekte: Arbeitsaufgaben und Arbeitsorganisation, Löhne und Gehälter sowie Bildungsabschlüsse und Kompetenzen. Die systematische Untersuchung dieser verschiedenen Merkmale erlaubt es, ein tragfähiges Konzept von Arbeit auf der mittleren Qualifikationsebene für die vergleichende Untersuchung zu entwickeln.

Betriebliche Einschätzungen zur Qualität der Absolventen und Absolventinnen von Bildung und Berufsbildung und die Ergebnisse der Untersuchungen über den o.g. Zusammenhang ermöglichen überdies einen Beitrag zur Diskussion um die berufliche Bildung im internationalen Vergleich, über Stärken und Schwächen unterschiedlicher Bildungssysteme und zur Frage über den Stellenwert von betrieblichem Lernen in der beruflichen Kompetenzentwicklung. Damit kann das Projekt auch als ein Beitrag zur Debatte über berufliche Handlungskompetenz und über die Qualität beruflicher Bildung aus betrieblicher Perspektive verstanden werden.

#### **Forschungsstand**

Die vergleichende Bildungsforschung setzt ihren Schwerpunkt auf das Lernen in formalen Bildungsstrukturen und seine Ergebnisse. Im Rahmen von PISA wurde ein weithin akzeptiertes Instrumentarium entwickelt, mit dem die Outputqualität der Sekundarschulbildung gemessen und die Leistungsfähigkeit von Systemen beurteilt werden kann. Für betriebliche Qualifikationsbedarfe und daraus abgeleitete Zielvorstellungen über die Ergebnisse von Bildung und Berufsbildung existiert ein solches Instrumentarium bisher nicht.

Im Bereich der Qualifikationsbedarfsforschung („skill requirements“; „skill demands“) existieren verschiedene Methoden der Ermittlung des Qualifikationsbedarfs in Bezug auf konkrete Anforderungen: Erhebung der subjektiven Einschätzungen von Erwerbstätigen bzw. Experten und Expertinnen sowie objektive Feststellung der formalen Qualifikationen und Berechtigungen der Beschäftigten mit bestimmten beruflichen Tätigkeiten (TÅHLIN 2006). Insbesondere im Bereich der Erfassung des Qualifikationsbedarfs anhand von subjektiven Einschätzungen zu den eigenen Tätigkeiten hat es in den letzten Jahren ständige Weiterentwicklungen gegeben (GREEN 2006). Die Erfahrungen mit diesen verschiedenen Arten von Messungen zeigen allerdings, dass sie am besten geeignet sind, allgemeine Aufgabenbündel zu identifizieren und messbar zu machen, die prinzipiell an jedem Arbeitsplatz vorkommen könnten – sie sind im Gegensatz zu großen Teilen des geplanten Projektes nicht berufsspezifisch. In der deutschen BIBB/BAuA Erwerbstätigenbefragung werden Tätigkeitsschwerpunkte auf der Ebene von Berufsgruppen erfasst (TIEMANN, SCHADE et al. 2008).

Ein weiteres, quantitatives Kriterium, das in verschiedenen (internationalen) Personenbefragungen genutzt wird (u.a. im European Social Survey), ist die Frage nach der erforderlichen Einarbeitungszeit bei unterschiedlichen Bildungsvoraussetzungen (TÅHLIN 2006). Eine erste oberflächliche Analyse deutet beispielsweise darauf hin, dass die von Beschäftigten veranschlagten erforderlichen Einarbeitungszeiten in Ländern mit einer stark schulisch ausgerichteten Bildungsstruktur länger sind als in solchen mit dualen Strukturen. Hieraus können unter Umständen wertvolle Hinweise für das Sampling der verschiedenen Untersuchungsteile in dieser Untersuchung hervorgehen. Aus dem UK Skills Survey geht hervor, dass in den vergangenen 20 Jahren Maßnahmen betrieblicher Einarbeitung an Bedeutung gewonnen und zeitlich zugenommen haben (GREEN 2006). Eine andere Perspektive auf die Schnittstelle von Bildungssystem und Beschäftigungssystem eröffnen Untersuchungen zum Übergang von der Schule in die Arbeitswelt. In einschlägigen Studien aus den neunziger Jahren auf der Grundlage von Daten aus dem European Labour Force Survey und verfügbaren Längsschnittdaten ist eine Typologie entstanden, die Länder hinsichtlich der zeitlichen Länge dieses Überganges für Alterskohorten (labour market entrants) unterscheidet (MÜLLER and GANGL 2003). Diese Typen können als Kontextvariablen bei der Auswahl von Ländern für die hier zugrundegelegte Untersuchung nützlich sein. Sie geben allerdings keine Auskunft über die betriebliche Praxis des Personaleinsatzes von Berufsanfängern und -anfängerinnen und der betrieblichen Einarbeitung. Jüngere Beiträge zu diesem Problem legen den Schwerpunkt auf die Analyse von Übergangssequenzen (BRZINSKY-FAY 2007) (also die Reihenfolge von Phasen der Erwerbstätigkeit, Arbeitslosigkeit sowie Bildung und Berufsbildung im gesamten Übergang), geben aber keinen tieferen Einblick in die Anfangs-Phasen der Erwerbstätigkeit.

Ein zentrales, in vielen internationalen Studien verwendetes Theorem für die Erklärung von Differenzen bei den Übergängen, ist die Unterscheidung von internen (internal) und berufsfachlichen (occupational) Arbeitsmärkten (MAURICE et al., 1982; EYRAUD et al., 1990; MARSDEN, 1990). Erstere sind gekennzeichnet durch firmenspezifische Qualifikationen, die in internen Trainingsprozessen angeeignet werden; letztere durch firmenunabhängige Qualifikationen, die in der Regel in einer Lehrlingsausbildung erworben werden. Als exemplarisch werden meist Frankreich und Italien auf der einen Seite genannt sowie Deutschland und – bis in die 80er Jahre - Großbritannien auf der anderen. Mit dem Ende der traditionellen ‚apprenticeships‘ begann in Großbritannien der Niedergang berufsfachlicher Arbeitsmärkte und an ihre Stelle traten ‚entry tournaments‘ (Einstiegswettkämpfe), die gekennzeichnet sind durch einen leichten Einstieg mit geringer Bezahlung und einem länger andauernden Kampf um Status und eine sichere Position im Beruf (MARSDEN, 2007). In Deutschland bestehen für den Einstieg in die Beschäftigung nach wie vor starke berufsfachliche Arbeitsmärkte; allerdings lassen sich in Großunternehmen Erosionstendenzen ausmachen, insbesondere hinsichtlich der internen Kompetenzentwicklung. In den genannten Untersuchungen liegt der Akzent bei institutionellen Regelungen, v.a. Lohn, Beschäftigungssicherheit, Status etc., also bei den Rahmenbedingungen des Berufseinstiegs.

In der international vergleichenden Forschung zur betrieblichen Weiterbildung kann v.a. auf den Datensatz des alle sechs Jahre durchgeführten „Continuing Vocational Training Survey“ (CVTS) zurückgegriffen werden. Der Survey gibt aber hinsichtlich der im Rahmen dieses Projektes aufgeworfenen Fragen keine Antworten. Die europäische Beschäftigtenbefragung (Labour Force Survey) gibt keine Auskunft zu Länge, Zweck und Inhalt der erfassten Maßnahmen beruflicher Weiterbildung.

Vorhandene Daten und Befragungsinstrumente bieten also v.a. die Möglichkeit, die zu untersuchenden Länder kriteriengeleitet auszuwählen, bieten aber kaum Informationen zu den hier im Mittelpunkt stehenden Variablenkomplexen. In international vergleichender Perspektive kann hierzu im Wesentlichen an einige betriebs- und arbeitsmarktsoziologische Studien Ende der 90er Jahre angeknüpft werden, die sich in einer dezidiert betrieblichen Perspektive mit der Frage nach dem Qualifikationsangebot und betrieblichen Mustern des Personaleinsatzes beschäftigt haben (BACKES-GELLNER 1996; STEEDMAN, WAGNER et al. 2003).

Über konkrete Muster oder Typen von betrieblichen Einarbeitungs- und Weiterbildungsprozessen stellt die Forschung bisher nur unzureichendes Wissen zur Verfügung. Der Anteil des betrieblichen Lernens bei der Entwicklung beruflicher Handlungskompetenz bleibt damit weitgehend im Dunkeln und wird in den gängigen Arbeiten aus der Arbeitsmarkt- und Qualifikationsforschung als Black-Box behandelt (vgl. SCHNITZLER, GROLLMANN et al. 2009). Dabei sind die Organisation und die Prozesse betrieblicher Rekrutierung und Einarbeitung offensichtlich maßgeblich an der Entwicklung beruflicher Handlungskompetenz beteiligt (ASHTON and SUNG 2002; BUTLER, FELSTEAD et al. 2004). Um diese Prozesse angemessen einschätzen zu können, bedarf es besserer empirischer Daten über Tätigkeiten, Aufgaben und Arbeitsorganisation auf der mittleren Qualifikationsebene, den Stellenwert und die Aussagekraft von Bildungsabschlüssen (qualifications) in betrieblichen Rekrutierungsentscheidungen, weitere bei Rekrutierungsentscheidungen verwendete Kriterien sowie die darauf bezogene Organisation betrieblicher Weiterbildung, des Lernens im Arbeitsprozess und der Mechanismen betrieblicher Personalentwicklung.

Im Rahmen von zwei Forschungsprojekten des BIBB aus den Jährlichen Forschungsprogrammen 2008 und 2009 sind Befunde entstanden, an die im Rahmen dieses Projektes angeknüpft werden kann, sowie Instrumente, die in diesem Folgeprojekt zum Einsatz kommen können:

- Rekrutierung auf der mittleren Qualifikationsebene - Fallstudien aus Deutschland, England und der Schweiz sowie
- Machbarkeitsstudie: Betriebliche Rekrutierung und Karriereentwicklung von Berufsanfängern als Indikator für die Leistungsfähigkeit von Bildungssystemen (INDUCT I).

### **Rekrutierung auf der mittleren Qualifikationsebene - Fallstudien aus Deutschland, England und der Schweiz**

In diesem Projekt werden auf der Basis von Fallstudien Rekrutierungsprozesse in multinationalen Unternehmen der Branchen Technologie-/Maschinenbau, Chemie, Telekommunikation sowie Banken in Deutschland, England und der Schweiz untersucht. Im Blickpunkt des Projektes steht insbesondere die potenzielle Konkurrenz zwischen Hochschulabsolventen und -absolventinnen (Bachelor) und Absolventen bzw. Absolventinnen beruflicher Bildungsgänge in gewerblich-technischen und kaufmännischen Berufsfeldern.

#### *Stellenwert und Aussagekraft von Bildungsabschlüssen in betrieblichen Rekrutierungsentscheidungen*

In Deutschland und der Schweiz kommen derzeit die ersten universitären Bachelorabsolventen und -absolventinnen auf den Arbeitsmarkt. Die Unternehmen machen nun die ersten Erfahrungen mit diesen Absolventen und -absolventinnen, haben sich jedoch bereits in den vergangenen Jahren mit dieser „neuen“ Qualifikation auseinandergesetzt.

Insgesamt gibt es bei den befragten Unternehmen die Tendenz, „den Bachelor“ grundsätzlich als den akademischen Abschlüssen gleichrangig zu betrachten. So werden in Deutschland der hochschulische Bachelor, Master und das Diplom, z. B. im Hinblick auf ein gemeinsames Trainee- oder Graduiertenprogramm, zu-



nächst gleich behandelt. Ausschlaggebend hierfür ist offensichtlich die Bildungseinrichtung, an der der Abschluss erworben worden ist. Konsequenterweise werden deshalb in Deutschland vom Bachelor die Fähigkeit zu wissenschaftlichem Arbeiten und ein klares akademisches Profil erwartet. Es wird folgende Erwartung formuliert: „...ein Bachelor ist ein wissenschaftlich ausgebildeter Mitarbeiter, der wissenschaftliche Methoden zur Problemlösung kennen, anwenden und systemimmanent weiter entwickeln können muss.“ Im Gegensatz zu beruflich Qualifizierten wird den Berufsanfängern und -anfängerinnen mit universitärem Bachelorabschluss eine fehlende praktische Erfahrung attestiert. Alle befragten Unternehmen in Deutschland und der Schweiz haben umfangreiche Erfahrungen mit Absolventen und Absolventinnen einer beruflichen Ausbildung und alle bilden auch selbst aus.

In England dagegen ist festzustellen, dass zwar alle Interviewpartner/-innen theoretisch Kenntnis von der Möglichkeit einer beruflichen Qualifizierung haben, jedoch spielt sie im Bereich des zentralen Human Resource Managements kaum eine oder gar keine Rolle. Etwas anders ist die Situation bei den befragten Banken- und Chemieunternehmen mit deutschem Headquarter. Hier hat man ein positives Bild von der dualen Berufsausbildung und versucht, diese auch in England zu fördern. Hier wird die Relevanz der jeweiligen Unternehmenskultur deutlich.

#### *Weitere Kriterien bei Rekrutierungsentscheidungen*

Während sich im Vergleich der Länder und Unternehmen die Gewichtung verschiedener nicht-fachlicher Kriterien je nach Untersuchungskontext unterscheidet, wird in allen Ländern die Wichtigkeit von Arbeitserfahrung bei der Auswahl und Einstellung von Fachkräften betont. Im Hinblick auf nicht-fachliche Qualifikationen wird beispielsweise in Deutschland und der Schweiz der Aspekt der Passung ins Team besonders hoch bewertet, während in England das Entwicklungspotenzial höher gewichtet wird. In allen drei untersuchten Länderkontexten geht man nicht von einer Konkurrenz zwischen Absolventen und Absolventinnen beruflicher und akademischer Bildungsgänge aus, sondern hält unterschiedliche betriebliche Karriere- und Entwicklungspfade vor. Insbesondere in den Antworten aus schweizerischen Betrieben wird die Fähigkeit zum selbstständigen und eigenverantwortlichen Handeln für beide Gruppen besonders betont.

In Deutschland und der Schweiz sind die Auswahlkriterien für Bewerber/-innen mit einer beruflichen Qualifikation sehr ähnlich. Ausgangspunkt hierfür ist die fachliche Passung von formalen Qualifikationen und konkreten Tätigkeiten bzw. Aufgabengebieten im Unternehmen. Dann aber spielt neben den Abschlussnoten der persönliche Eindruck beim Einstellungsverfahren eine große Rolle. Als wichtige Auswahlkriterien werden häufig Kompetenzen wie Teamfähigkeit, Anpassungsfähigkeit, Motivation und „Interesse“ i. S. von Freude am Beruf, genannt. Aus Sicht der Unternehmen sind aber auch Kompetenzen bzw. Haltungen wie „Unternehmertum“, „Kreativität“, „Innovationskraft“ sowie „(Selbst-)Reflektionsfähigkeit“ von zentraler Bedeutung. Diese Kompetenzen werden teilweise als „Soft skills“ bezeichnet. Die fachlichen Kompetenzen werden, wenn durch die Prüfung zertifiziert, als ausreichend vorhanden angenommen; Auswahlkriterium sind dann die Soft skills.

Im Hinblick auf die Auswahlkriterien für Bachelorabsolventen und -absolventinnen sind einige Unterschiede gegenüber denen für Absolventen und Absolventinnen einer Berufsausbildung zu erkennen. Ganz allgemein werden die Erwartungen an Bachelorabsolventen und -absolventinnen im Vergleich zu beruflich Qualifizierten als „höher“ bezeichnet. So sei die Studienleistung wichtig, aber auch Interesse und Motivation. Im kundennahen Bereich wird sehr viel Wert auf die „Persönlichkeit“ gelegt, da man auf „Augenhöhe mit den Kunden“ sein müsse. „Konfliktfähigkeit“ und „kommunikative Fähigkeiten“, „analytische, konzeptionelle Fähigkeiten“, sowie „Internationalität“ werden besonders hervorgehoben. Ausdrücklich wird ausgeführt, dass bei Kandidaten und Kandidatinnen mit einem Bachelor- oder Masterabschluss angenommen wird, dass sie über mehr Analyse- und Lernfähigkeit verfügen, als Absolventen und Absolventinnen einer beruflichen Qualifikation.

Die geringe unmittelbare Erfahrung mit beruflich Qualifizierten in England führte dazu, dass die Befragung dort keine konkreten Aussagen im Hinblick auf die Auswahlkriterien für die Rekrutierung von beruflich qua-

lifizierten Bewerbern und Bewerberinnen ergab. Klare Vorstellungen über die Rekrutierungskriterien bestehen hinsichtlich der Akademiker/-innen. Erwartungsgemäß fallen in England an dieser Stelle Begriffe wie „transferable academic capability“, „high potential“, „more generic“. Die fachspezifische Passung der Bewerber/-innen ist von sekundärer Bedeutung. Es werden durchaus gerne „fachfremde“ Bewerber/-innen eingestellt; das persönliche Potenzial steht bei einer Rekrutierungsentscheidung im Vordergrund.

#### *Einsatzbereiche*

In den befragten Branchen (Technologie-, Chemie-, Banken- und IT-Branche) verfügen die Personalverantwortlichen in Deutschland und der Schweiz über eine relativ klare Vorstellung vom Einsatzbereich der Absolventen und Absolventinnen mit einer beruflichen Qualifikation. Dies ist in England nicht zu beobachten, da es nicht diese Erfahrungsbreite gibt. Bachelorabsolventen und -absolventinnen werden in allen drei Ländern Aufgabenbereichen bzw. Tätigkeiten zugeordnet, die klare Ansprüche an fachliche Analysefähigkeiten und die Fähigkeit zu konzeptionellem Denken stellen und insgesamt „komplex“ sind.

#### *Betriebliche Weiterbildung; Lernen im Arbeitsprozess, Betriebliche Personalentwicklung*

In allen Kontexten werden zunehmend formalisierte Systeme der betrieblichen Kompetenzentwicklung und -attestierung sowie entsprechende Kompetenzmodelle eingesetzt. Während fachliche und generelle Fähigkeiten durch das Management in allen Unternehmen als gleichwertig erachtet werden, fällt die Operationalisierung nicht-fachlicher Inhalte bei diesen Instrumenten wesentlich differenzierter aus. Die Ausführungen zu unterschiedlichen Karrierepfaden für Mitarbeiter/-innen mit Bachelor-Abschluss und beruflich Qualifizierten in den Interviews bestätigen und bekräftigen die Auffassung der befragten Unternehmen, dass es keine Konkurrenzsituation zwischen beruflich Qualifizierten und Qualifizierten mit Bachelorabschluss gibt.

Teilweise wird geäußert, dass nach Bewährung im Unternehmen beinahe alle Positionen für jeden erreichbar seien und unterschiedliche Bildungswege nach einigen Jahren keine Rolle mehr spielten. Jedoch gibt es in allen befragten Unternehmen klar voneinander getrennte Karrierepfade für beruflich Qualifizierte und Bachelor bzw. Hochschulabsolventen und -absolventinnen allgemein, einschließlich unterschiedlicher Förderprogramme. Entgegen der verbreiteten Ideologie der gleichen individuellen Chancen („may the best man win“) ist in England eine tiefgehende Segmentierung zwischen akademisch und beruflich Qualifizierten offensichtlich.

#### **Betriebliche Rekrutierung und Karriereentwicklung von Berufsanfängern als Indikator für die Leistungsfähigkeit von Bildungssystemen (INDUCT I)**

Das Projekt ist als Machbarkeitsstudie konzipiert. Ziel ist, mit Abschluss des Projektes im Herbst 2010, ein Erhebungskonzept, eine prototypische Dimensionierung eines Erhebungsinstruments und eine Eingrenzung der Kriterien für die Partnerauswahl für eine größere Studie vorzulegen. Diese Zielsetzung wird zurzeit mit den folgenden Instrumenten verfolgt:

- Hintergrundberichte zum Verhältnis von Bildungssystem und Beschäftigung, zu vorliegenden Untersuchungen zur Problematik und zu Anschlussmöglichkeiten an vorhandene nationale Forschungsaktivitäten;
- explorative Fallstudien zur Entwicklung des Untersuchungsdesigns und der einzusetzenden Instrumente und
- Pre-test eines allgemeinen und von zwei berufsspezifischen Befragungsmodulen (KFZ-Service und kaufmännische Tätigkeiten im produzierenden Gewerbe).

In den neben Deutschland beteiligten Ländern (Finnland; England; Spanien) ordnet sich die Fragestellung (v.a. mit einer Schwerpunktsetzung auf Berufsanfänger/-innen) in die Agenda der Berufsbildungsforschung ein. In allen Ländern gibt es eine Tendenz, beruflich-betriebliche Erfahrung stärker in die formale Berufsausbildung einzubeziehen als zuvor. Auf der anderen Seite existiert ein Interesse daran, ein genaueres Bild über das Lernen am Arbeitsplatz und dessen Organisation zu zeichnen. Überdies wird auf ein Mismatch („Overeducation“) zwischen den Arbeitsplatzanforderungen und den vorhandenen Qualifikationen und Ab-

schlüssen der Absolventen und Absolventinnen in den ausgewählten Berufsfeldern (insbesondere in Spanien und England) und auf „skills deficits“ verwiesen. Diese Sachverhalte sind für England und Spanien weitreichend empirisch dokumentiert und in Spanien existiert offenbar politischer Konsens darüber, dass berufsfachliche Inhalte in der beruflichen Bildung ein größeres Gewicht erhalten müssen. In allen Ländern (insbesondere in Finnland und in Spanien) ist hinsichtlich der Untersuchungsdimensionen zurzeit ein rascherer Wandel zu verzeichnen als in Deutschland. Vor allem in England und Spanien zeichnen sich verschiedene Anschlussmöglichkeiten für die dem Projekt zugrundeliegenden Fragestellungen auch hinsichtlich existierender Befragungsinstrumente und Paneluntersuchungen ab – am konkretesten ist dies für England der Fall.

#### *KFZ Service*

Tabelle 1 gibt einen Überblick über Ergebnisse, die im Rahmen der Hintergrundberichterstattung und der Fallstudien entstanden sind, und die zurzeit hinsichtlich der Erarbeitung eines prototypischen Erhebungsinstrumentes ausgewertet werden (Dimensionen: Tätigkeiten/Arbeitsorganisation auf mittlerer Ebene; Stellenwert und Aussagekraft von Bildungsabschlüssen (qualifications) und weiteren Kriterien in betrieblichen Rekrutierungsentscheidungen sowie betriebliche Weiterbildung/Lernen im Arbeitsprozess/Betriebliche Personalentwicklung).

Es wird deutlich, dass sich die Rekrutierungswege in den verschiedenen Ländern erheblich unterscheiden. Während in Spanien und Finnland eine Art berufliche Grundbildung für den KFZ-Service installiert ist, existieren in England und Deutschland Lehrlingsausbildungsprogramme. Für die Rekrutierung wird der Abschluss einer solchen Ausbildung in Deutschland normalerweise vorausgesetzt, während in England die formale Ausbildung aus betrieblicher Sicht nicht so wichtig ist wie die dokumentierte berufliche Erfahrung. Große Unterschiede, die letztlich nur durch eine Analyse von Betriebsdaten interpretiert werden können, zeigen sich in der Schneidung von Tätigkeiten und Tätigkeitsprofilen in den Antworten der Betriebe genauso wie in der Dokumentation durch die entsprechenden Stellen, wie z.B. Branchenverbände. In Spanien und Finnland zeichnet sich die Tendenz ab, dass Betriebe zunehmend solche Berufsanfänger/-innen rekrutieren, die während ihrer Schulzeit ein Praktikum in dem jeweiligen Betrieb absolviert haben. In allen drei nationalen Kontexten werden die erforderlichen betrieblichen Anlernzeiten mit zwei bis drei Jahren angegeben. Die Angaben über Form und Verlauf werden zurzeit weiter ausgewertet.

#### *Kaufmännische Tätigkeiten*

Für den Bereich der Industriekaufleute gibt es zwei wesentliche vorläufige Ergebnisse: Ein Großteil der Funktionen, die in Deutschland durch Industriekaufleute abgedeckt werden (können), werden in den Vergleichsländern von Beschäftigten mit Hochschulabschluss wahrgenommen. Die Rekrutierung von Beschäftigten mit einem berufsbildenden Abschluss stellt dort eine Ausnahme dar. Für typische kaufmännisch-verwaltende Aufgaben und Funktionen existieren in den betrieblichen Arbeitsprozessen unterschiedliche Tätigkeitszuschnitte; diese werden Personen mit spezifischen Qualifikationen (z.B. Einkauf) und teilweise auch vollständig an andere Unternehmen übertragen (bspw. Personalverwaltung).

Tabelle 1: Übersicht über die Ergebnisse aus der Hintergrundberichterstattung und den Fallstudien



## Recruitment in car-service

	Educational Qualifications	VET qualifications	occupations/jobs	Recruitment	TR/WBL/HRD
UK	GCSE (ISCED 3)	4 apprenticeship and advanced apprenticeships	Institute for the Motor Industry (UK) 40 separate functions, Sector Qualification Strategy (SQS) identifies 12 subgroups	references experience („poaching“) attitudes (trainees)	2-3 years on-the-job-learning for labour market entrants required
FIN	ISCED 2	2 college programmes (vocational foundations)		practice based VET (new) Employment agency	on-the-job-learning required
E	ISCED 2	Medium level VET Higher level VET	7 different occupations according to labour market classification	Practice based VET (new)	„Internship contracts“ on-the-job-learning required
D	ISCED 2+	2 (3) apprenticeship programmes	apprenticeships leading to respective occupations	Apprenticeships	Main focus: two trainings per year with regard to specific technological developments

## Forschungsfragen

Die folgenden primären Forschungsfragen sind – jeweils mit Bezug zu der jeweiligen Konzeption von Qualifikationen und des Berufsbildungssystems - zu beantworten:

- Wie unterscheiden sich die betrieblichen Qualifikationsanforderungen und die Rekrutierung in ähnlichen Betrieben (Größe/Berufsfelder) in verschiedenen europäischen Ländern?
- Wie werden Einarbeitungsprozesse organisiert?
- Wie hoch ist der Strukturierungsgrad und durch welche Organisationsmerkmale (Länge, Inhalte, Formen etc.) zeichnen sich diese Einarbeitungsprozesse aus?
- Welche Rolle spielen dabei informelle Lehr- und Lernprozesse?
- Wie schätzen Betriebe die Qualifikationen und Kompetenzen von Absolventen und Absolventinnen des Bildungssystems hinsichtlich betrieblicher Arbeitsanforderungen ein?

Überdies werden wesentliche Beiträge zu den folgenden beiden Fragen erwartet:

- Was zeichnet „berufliche Handlungskompetenz“ i.S. vollständiger, selbstständiger Einsetzbarkeit in vergleichbaren betrieblichen Kontexten und beruflichen Aufgabenbereichen in verschiedenen Ländern aus?
- Welche Veränderungen haben sich bezüglich des Zusammenhanges von Qualifikationen, Rekrutierung und Einarbeitung in den vergangenen Jahren ergeben und/oder zeichnen sich ab (z.B. Konkurrenz akademischer und beruflicher Abschlüsse)?

Anhand des Forschungsprojektes wird es möglich sein, Muster und Typen von Einarbeitung zu identifizieren. So ist es z.B. denkbar, dass - über die Grenzen verschiedener Länder und damit von Bildungs- und Berufsbildungssystemen hinweg -, ganz ähnliche Muster der Einarbeitung identifizierbar sind, die z.B. in dem einen Fall unter „Apprenticeship“ und in dem anderen unter „traineeship“ firmieren, oder einfach dem Lernen „en-passant“ entsprechen, sich aber im Hinblick auf wichtige Strukturmerkmale sehr ähnlich sind. Eine wesentliche Annahme dieses Forschungsprojektes ist, dass berufliches Lernen immer an eine Dualität von Lernorten gebunden ist. Die Herausbildung der Fähigkeit, betriebliche Arbeitsaufgaben zu erfüllen, würde dann immer eine Kombination von schulischem und erfahrungsbasiertem, betrieblichen Lernens voraussetzen. Die Qualität von (Berufs-)Bildungssystemen, in diesem Fall die jeweilige Kombination von schulischem und erfahrungsbasiertem Lernen, bestimmt die betrieblichen Handlungsalternativen hinsichtlich des Ausgleichs der Differenz zwischen dem beruflichen Können Neueingestellter und der vollständigen „beruflichen Handlungskompetenz“. Betriebliche Handlungsalternativen wären dann: a). längere Einarbeitungsphasen durch entsprechende lernförderliche betriebliche Organisationsmuster und/oder Weiterbildungsarrangements oder b). Anpassung der Arbeitsorganisation und der Arbeitsplätze an den Ausbildungsstand der Neueingestellten.

Beide Varianten sind als idealtypisch beschriebene betriebliche Handlungsoptionen zu verstehen und werden sich in der betrieblichen Realität als Mischformen darstellen. Entsprechend werden Unternehmen in ihrer Rekrutierungspolitik zwischen den Varianten Qualifizierung und/oder Arbeitsorganisation wählen. Maßgeblich für die Wahl der im Einzelfall spezifischen Mischung werden die jeweiligen Charakteristika von Berufsbildung, Arbeitsmarktinstitutionen und anderen exogen bestimmten beruflichen Anforderungsstrukturen sein (z.B. Technologien, Verfahren; Produkte; Märkte). Im Projekt wird davon ausgegangen, dass der Wirkungszusammenhang zwischen der Organisation des Bildungssystems und der Organisation der betrieblichen Rekrutierung und Einarbeitung maßgeblich durch die Inhalte der entsprechenden qualifizierten Arbeit bestimmt wird. Wesentlich für die berufliche Tätigkeit ist hierbei die Bedeutung von Wissen, das in erfahrungsbasierten Lernprozessen erworben wird. Aus diesem Grund zeichnet sich bereits in der laufenden Voruntersuchung ab, dass im KFZ Bereich von längeren Einarbeitungszeiten ausgegangen werden muss als im kaufmännischen Bereich, in dem sich mehr Möglichkeiten bieten, Arbeitsorganisation und -prozesse an Qualifikationen und Kompetenzen anzupassen.

Im Laufe des Projektes sollen die Forschungsfragen auf unterschiedlichen Ebenen untersucht werden. Sie setzen auf drei Aggregationsebenen an. Diese Aufteilung in drei Untersuchungsebenen schlägt sich entsprechend in einer Aufteilung in drei Teilprojekte nieder (siehe „Konkretisierung des Vorgehens“). Im ersten Teilprojekt geht es um die Ebene der Einarbeitung im Kontext von Bildungssystem/Arbeitsmarkt im internationalen Vergleich (Ebene: System). Es wird vermutet, dass die anhand von (international) verfügbaren Daten festgestellte Verlängerung der Einarbeitungszeiten nicht nur Resultat erhöhter Anforderungen und Komplexität von Arbeitsplätzen ist, sondern auch im Zusammenhang mit der Verschiebung des Rekrutierungsverhaltens von beruflichen zu akademischen Abschlüssen steht; das kann in Anlehnung an das Verschwinden der beruflichen Ausbildung und die sogenannten „entry tournaments“ z.B. anhand von Sekundärdaten aus Großbritannien überprüft werden. Das Projekt soll überdies dazu beitragen, das Thema Einarbeitung im Qualifizierungspanel zu verankern. Basierend auf der Annahme, dass in Deutschland die Zunahme des Angebots von Absolventen und Absolventinnen mit akademischen Abschlüssen zu beobachten sein wird (Bologna), soll die Frage untersucht werden, ob deren Rekrutierung zu einer Erhöhung der betrieblichen Einarbeitungszeiten führt. Möglicherweise kann dieser Zusammenhang aber auch anhand der Analyse von Daten aus angelsächsischen Ländern retrospektiv abgebildet werden.

Neben der Ebene der berufsspezifischen Organisation von Einarbeitung, bei der hypothesen-testend vorgegangen werden soll (s.u.), sollen auf einer dritten Ebene - der der einzelbetrieblichen Muster der Organisation von Rekrutierung und Einarbeitung - Ergebnisse und Befunde, die auf den anderen Ebenen erreicht werden, einer Validierung und/oder Kontrolle durch Fallstudien unterzogen werden.

## **Forschungshypothesen**

Insbesondere für die berufsspezifische Ebene des Projektes ist es möglich, auf der Grundlage der Vorarbeiten und der grundlegenden Annahme einer immer erforderlichen Dualität, Hypothesen zu formulieren. Dieses Teilprojekt beschäftigt sich mit den Inhalten und Formen betrieblicher Einarbeitung in Branchen und Berufsfeldern im Zusammenhang mit Tätigkeiten und Arbeitsorganisation im internationalen Vergleich (Ebene: Sektor/Berufsfeld).

- Hypothese I: Die erforderliche Einarbeitungszeit ist maßgeblich von den Anforderungen des jeweiligen Berufsfeldes abhängig. Insbesondere in beruflichen Tätigkeitsfeldern, in denen sich die zur Bewältigung der Arbeitsanforderungen erforderlichen Fähigkeiten durch eine Kombination von theoretischem und praktischem, erfahrungsbasiertem Wissen auszeichnen, sind die erforderlichen Einarbeitungszeiten für Berufsanfänger/-innen gleich lang. Diese Einarbeitungszeiten schlagen sich aus betrieblicher Perspektive nicht nur als veranschlagte Einarbeitungszeit, sondern auch als Präferenz für bestimmte Qualifikationen (beruflich/akademisch) und/oder geforderte Arbeitserfahrung bei der Rekrutierung nieder. Sie bleiben daher bisher in vergleichenden Untersuchungen verdeckt.
- Hypothese II: In beruflichen Tätigkeitsfeldern, in denen sich die zur Bewältigung der Arbeitsanforderungen erforderlichen Fähigkeiten v.a. durch fachlich-theoretisches Wissen auszeichnen, besteht die Möglichkeit, durch eine entsprechende Arbeitsorganisation, Absolventen und Absolventinnen ohne Arbeitserfahrung unmittelbar produktiv einzusetzen.
- Hypothese III: Welche Qualität dem Berufsbildungssystem attestiert wird, ist aus Sicht der Betriebe erheblich von der erforderlichen Einarbeitungszeit von Berufsanfängern und -anfängerinnen abhängig. Dieser Zusammenhang gilt insbesondere für berufliche Tätigkeitsfelder, in denen sich die zur Bewältigung der Arbeitsanforderungen erforderlichen Fähigkeiten durch eine Kombination von theoretischem und praktischem, erfahrungsbasiertem Wissen auszeichnen.

## 4. Methodische Vorgehensweise

### Bisher erfolgte Schritte

Folgende Schritte wurden bisher bearbeitet und (weitestgehend) abgeschlossen:

- Verarbeitung der Erfahrungen aus der Machbarkeitsstudie, Auswahl der zu untersuchenden Länder und Anpassung des Fragebogens für KFZ-Berufe

Durch die Erfahrungen in der Machbarkeitsstudie ergaben sich kleinere Änderungen im Fragebogen. So wurde z.B. die Angabe der Mitarbeiterzahl statt mit vorgegebenen Kategorien konkret erfasst oder die Abfrage der Gehälter angepasst (verschiedene Antwortmöglichkeiten: pro Jahr, pro Monat) um eine größtmögliche Antwortzahl zu erhalten. Als relevante Länder wurden die bereits in INDUCT I untersuchten Länder weiter beibehalten, jedoch wurde die Untersuchung von vier Ländern (Deutschland, Spanien, Vereinigtes Königreich, Finnland) auf drei Länder eingeschränkt. Diese drei Länder weisen die größten Unterschiede auf. Durch die Reduzierung der Erhebung auf drei Länder konnte die Anzahl der Fälle pro Land deutlich erhöht werden, was zur Folge hat, dass die Repräsentativität der Daten steigt. .

- Ausschreibung der Befragungen und Mitwirkung an der Studie für die drei Länder

Als Ergebnis eines öffentlichen Vergabeverfahrens konnten für die Länder Auftragnehmer für das Design und die Umsetzung der standardisierten Befragung in jeweils zwei Berufsfeldern pro Land gefunden und beauftragt werden. Die Befragung ist in allen Ländern abgeschlossen.

- Erstellung des Fragebogens für den Bereich der Pflegeberufe (auf der Basis vorhergehender Fallstudien und Länderberichte)

Da sich bereits in der Vorläuferstudie INDUCT I zeigte, dass der Bereich der kaufmännischen Berufe am Beispiel der Industriekaufleute bzw. äquivalenter Tätigkeiten in den anderen Ländern mit den vorhandenen Ressourcen nicht zu bewältigen war, wurde für INDUCT II dieser Bereich ersetzt. Hierbei spielte v.a. auch die für eine repräsentative Erhebung erforderliche große Stichprobe eine Rolle. Statt des kaufmännischen Berufsfeldes wurde der Bereich der Pflegeberufe ausgewählt. Dieser Bereich war bereits in der Machbarkeitsstudie als Option vorgesehen, aber auf Grund der begrenzten Ressourcen nicht mit einbezogen worden. Entsprechend musste ein neues Befragungsinstrument für den Bereich der Pflege entwickelt werden. Zu Beginn des Projektes wurden daher Fallstudien im Bereich der Pflege in den drei beteiligten Ländern durchgeführt. Diese dienten zum einen der Vorbereitung eines standardisierten Befragungsinstrumentes, zum anderen der Erfassung der Situation in den jeweiligen Ländern. Diese Ergebnisse mündeten in Länderberichte über die Ausbildungs- und Arbeitsmarktsituation in England und Spanien für den Bereich der Gesundheits- und Pflegeberufe. Die Auswahl der Zielgruppe erfolgte auf Grundlage der Beschäftigungsbereiche. Diese wurden basierend auf der Klassifikation der Berufe (KldB 2010)<sup>1</sup>, der statistischen Systematik der Wirtschaftszweige in der Europäischen Gemeinschaft (Nomenclature statistique des activités économiques dans la Communauté européenne, NACE)<sup>2</sup> (Auswahl der Unternehmensgruppen), des amerikanischen Occupational Information Network (O\*Net)<sup>3</sup> und BERUFENET<sup>4</sup> (relevante Tätigkeiten) zusammengestellt. Auf Grundlage dieser Basis wurden für jedes Land die entsprechenden Berufe ausgewählt.

---

<sup>1</sup> <http://statistik.arbeitsagentur.de/Navigation/Statistik/Grundlagen/Klassifikation-der-Berufe/KldB2010/KldB2010-Nav.html> (letzter Aufruf 21.08.2013)

<sup>2</sup> [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/nace\\_rev2/introduction](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/nace_rev2/introduction) (letzter Aufruf 21.08.2013)

<sup>3</sup> <http://www.onetonline.org/> (letzter Aufruf 21.08.2013)

<sup>4</sup> <http://berufenet.arbeitsagentur.de/berufe/> (letzter Aufruf 21.08.2013)

- Anpassung und Programmierung des Fragebogens

Der Fragebogen wurde von allen Partnern an etwaige nationale Gegebenheiten angepasst (z.B. Ausformulierung der abzufragenden Abschlüsse und Berufsbezeichnungen). Anschließend wurden die Fragebögen für eine CATI-Erhebung (Computer Assisted Telephone Interview) programmiert.

- Durchführung eines Workshops mit dem Projekt-Beirat

Im Rahmen des Workshops mit den Mitgliedern des Projektbeirates wurden unterschiedliche Aspekte des Projektes diskutiert. Wesentlicher Aspekt war die Auseinandersetzung mit dem Fragebogen sowie Möglichkeiten der weiteren Arbeit mit den zu erwartenden Ergebnissen der Studie.

- Durchführung der Befragung (in beiden Berufsfeldern)

Der erstellte Fragebogen wurde von Unterauftragnehmern in den drei untersuchten Ländern (Deutschland, Spanien, Großbritannien) in beiden Berufsfeldern (KFZ-Service, Pflege) als CATI-Erhebung durchgeführt. Die Daten der erfolgreich beendeten Erhebungen umfassen insgesamt 1.615 Fälle und etwa 450 Variablen pro Land und Branche.

- Durchführung der Erhebung in Korea durch unser Partnerinstitut KRIVET

Im Rahmen der Hauptstudie erfolgte eine Kooperation mit unserem Partnerinstitut KRIVET (Korea), das die Befragung in beiden Berufsfeldern ebenfalls durchgeführt hat. Der Ansatz des Projektes wurde KRIVET im Rahmen eines der regelmäßigen Treffen vorgestellt und KRIVET zeigte sich an einer Beteiligung an dem Projekt interessiert. Beide Partner, BIBB und KRIVET führen das Projekt in ihren Ländern auf eigene Kosten durch und haben sich gegenseitig die Überlassung der Daten für Deutschland und Korea für Auswertungszwecke zugesagt. In einer projektbezogenen Kooperationsvereinbarung sind überdies verschiedene gemeinsame Auswertungen und Publikationen geplant.

- Kooperation mit den Verantwortlichen des Qualifizierungs-Panels und der deutschen Zusatzerhebung des Continuing Vocational Education and Training Survey (CVTS 4)

Im Rahmen der zweiten Welle der Erhebung des Qualifizierungspanels (2011) konnten ausgewählte Fragen aus der INDUCT Studie platziert werden. Ein regelmäßiger Austausch mit den Verantwortlichen findet durch Teilnahmen an den Sitzungen der „Erweiterten Projektgruppe BIBB - Qualifizierungspanel“ statt.

Für die Zusatzerhebung im Rahmen von CVTS 4 erfolgte ebenfalls ein erster Austausch mit den Verantwortlichen.

- Aufbereitung der erhobenen Daten aus der Befragung

Die erhobenen Daten für den Bereich KFZ-Service (KFZ-Mechatroniker) wurden bereits einer ersten qualitativen Kontrolle unterzogen und ausgewählte Variablen zusammengespielt. (Erste Daten wurden bereits ausgegeben und im Rahmen von verschiedenen Konferenzen präsentiert.) Die Auftragnehmer aus allen Ländern wurden aufgefordert, Überarbeitungen an den gelieferten Datensätzen vorzunehmen. Diese wurden geliefert. Aufgrund der teilweise sehr starken Abweichungen der ursprünglich gelieferten Daten von der vorgegeben Struktur hat sich diese Überarbeitung deutlich in die Länge gezogen und führte zu verspäteten Auswertungen. Da sich die Erhebung der Daten im Bereich der Pflegeberufe schwieriger als angenommen gestaltete, erhielten wir die Daten mit zeitlicher Verzögerung. Mittlerweile ist eine erste Überprüfung der Qualität der Datensätze erfolgt und zurzeit werden Überarbeitungen durch die Auftragnehmer vorgenommen. Erst wenn die Daten für beide Bereiche aus allen Ländern vorliegen, aufbereitet und jeweils zusammengespielt wurden, können detaillierte Auswertungen vorgenommen werden.



## 5. Ergebnisse

Ergebnisse aus den Datenerhebungen können zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht präsentiert werden, da der Aufbereitungsprozess noch nicht abgeschlossen ist.

### Fallstudien im Bereich der Pflege

Im Rahmen der Länderberichte und Fallstudien im Bereich der Pflege-Tätigkeiten wurde für jedes untersuchte Land ein ausführlicher Bericht über die Arbeitsmarktsituation und die Bildungswege im Bereich der Pflegeberufe erstellt. In diesen Berichten wurde u.a. festgehalten, welche Ausbildungswege und Zugangsvoraussetzungen in den Ländern existieren. Auf Grundlage nationaler Statistiken wurden die wichtigsten Beschäftigungsbereiche für Absolventen sowie die Verteilung von Betrieben nach Betriebsgröße, Geschäftsfeldern etc. in den einzelnen Ländern analysiert.

Die meisten Berufe im Bereich Gesundheit und Pflege unterliegen der staatlichen Regelung und teilweise auch der staatlichen Aufsicht. Daher ist die Struktur der Zugänge zu den unterschiedlichen Berufen und des Arbeitsmarktes im Bereich der Gesundheits- und Pflegeberufe in allen untersuchten Ländern auf nationaler Ebene relativ übersichtlich und gut erfassbar.

Generell ist feststellbar, dass in allen drei Ländern diese Berufe ein stark frauendominiertes Feld mit einem relativ hohen Anteil an Teilzeitbeschäftigten darstellt. Ebenfalls gilt für alle drei Länder, dass der Pflegebereich ein wichtiges Beschäftigungsfeld mit einem großen Anteil an Arbeitnehmern darstellt. Sowohl in Spanien als auch im Vereinigten Königreich ist das nationale Gesundheitssystem der wichtigste und (im Fall des Vereinigten Königreichs) größte Arbeitgeber. In Spanien wie auch in Deutschland sind in den letzten Jahren viele kleine, meist private Unternehmen im Bereich der Pflege entstanden.

Im Gegensatz zum Vereinigten Königreich, wo die meisten Arbeitnehmer bei großen Organisationen (mehr als 500 Beschäftigte) beschäftigt sind, arbeiten mehr als 80 % der Beschäftigten in Spanien in Kleinst- und Kleinbetrieben mit max. zehn Beschäftigten<sup>5</sup>. Nur 0,5 % der Beschäftigten in Spanien arbeiten in Unternehmen mit mehr als 50 Beschäftigten. In Deutschland arbeitet der größte Teil der Beschäftigten (rund 40 %) in stationären und teilstationären Einrichtungen (z.B. Krankenhäusern), gefolgt von der Beschäftigung in Arztpraxen (rund 30 %).

Der Zugang zu den Berufen des Pflegebereiches auf mittlerem Qualifikationsniveau ist in allen Ländern staatlich geregelt. Die Zulassung zu Tätigkeiten erfolgt über staatliche Prüfungen und/oder staatliche Zulassungslisten im Bereich der staatlichen Gesundheitsfürsorge (v.a. in Spanien). Die Ausbildung erfolgt in Deutschland über eine schulische Ausbildung mit Praxisphasen, die durch die Länder geregelt wird. In Spanien stehen berufliche Ausbildungswege auf mittlerem und höherem Niveau zur Wahl. Beide sind überwiegend schulisch geprägt mit Praxisphasen gegen Ende der Ausbildungszeit. Im Vereinigten Königreich werden viele der Berufe im Bereich der Pflege auf universitärem Niveau ausgebildet.

Aufbauend auf diesen Ergebnissen und mit Hilfe unterschiedlicher Klassifizierungen wurden die für die Erhebung relevanten Sektoren festgelegt. Im Austausch mit den europäischen Auftragnehmern diente dabei vor allem die Klassifikation NACE als Basis. In Deutschland wurde zusätzlich noch die KLdB 2010 hinzugezogen. Neben Krankenhäusern als typischem Arbeitsfeld wurden auch ambulante Pflegeeinrichtungen und Pflegedienste in die Befragung einbezogen. Arztpraxen wurden explizit ausgeschlossen, da hier eine starke Vermischung von Verwaltungs- medizinischen Fach- und pflegerischen Tätigkeiten angenommen wurde. Im Vereinigten Königreich wurden Niederlassungen der National Health Service (NHS) einbezogen, da dieser den wichtigsten Arbeitgeber im Bereich der Pflegeberufe darstellt.

Um eine möglichst gute Vergleichbarkeit der Befragungen im Hinblick auf die Tätigkeiten der Mitarbeiter zu ermöglichen, wurden zentrale Tätigkeiten des deutschen Berufsbildes der Gesundheits- und Krankenpfleger als Referenz Tätigkeiten ausgewählt. Diese wurden durch einige ausgewählte Tätigkei-

---

<sup>5</sup> Daten aus den jeweiligen Länderberichten

ten mit niedrigerem und höherem Anspruchsniveau (z.B. unterstützende Tätigkeiten wie Verbandswechsel oder medizinische Tätigkeiten wie das Verabreichen von Spritzen und Infusionen) ergänzt. Dies ermöglicht es zu analysieren, ob mit unterschiedlichen Ausbildungswegen auch unterschiedliche Verantwortungsbereiche verbunden sind. Die Beschreibung der Tätigkeiten erfolgte basierend auf den Auflistungen aus BERUFENET und O\*NET.

## 6. Zielerreichung

Auf Grund von starken zeitlichen Abweichungen in der Fertigstellung der Machbarkeitsstudie (INDUCT I) hat sich der Projektstart und somit auch die gesamte Projekt- und Meilensteinplanung deutlich nach hinten verschoben. Das Projekt startete nicht wie vorgesehen in II/2011, sondern erst Ende IV/2011.<sup>6</sup> Entsprechend ergab sich eine grundsätzliche Verschiebung aller Projektschritte und Meilensteine um ungefähr sechs Monate. In den folgenden Übersichten sind die ursprünglich angesetzten Termine und Zeiträume entsprechend angepasst worden. Abweichungen werden basierend auf den aktualisierten Zeitplan angegeben (der aktualisierte Projektplan befindet sich im Anhang, Anlage 1).

✓ abgeschlossen,

✗ noch nicht abgeschlossen

Nr.	Meilenstein (MS)	Termin	Stand	Abweichungen / Kommentare
MS 1	Projektstart	IV/2011	✓	
MS 2	Datengestütztes Sampling (Länder /Berufsfelder)	I/2012	✓	Wechsel vom kaufmännischen Bereich in den Pflegebereich
MS 3	Theoriekonzept	I/2012	✓	
MS 4	Zwischenbericht	I/2012	✓	Berichte über das datengestützte Sampling liegen vor
MS 5	Workshop mit Beirat	II/2012	✓	Durchgeführt am 19.12.2012
MS 6	Teilprojekt: Sector Surveys: Leistungsbeschreibung und Auswahl der Partner für berufsspezifische Befragung	II/2012	✓	
MS 7	Teilprojekt: Panels/Surveys- Identifikation von geeigneten europäischen Betriebsbefragungen und Kontaktherstellung abgeschlossen	II/2012	✓	Deutschland: Qualifizierungspanel Europäische Ebene: CVTS Zusatzerhebung
MS 8	Referierter Beitrag eingereicht	II/2012	✓	Teilnahme an verschiedenen referierten Konferenzen, ein Beitrag nominiert für den „Best paper award“ der EARLI
MS 9	Teilprojekt: Sector Surveys finalisierte Untersuchungsinstrumente (KFZ-Service; Kaufmännische Tätigkeiten Pflegeberufe)	III/2012	✓	Wechsel vom kaufmännischen Bereich in den Pflegebereich
MS 10	Teilprojekt: Panels/Surveys: Abgestimmte Version eines Moduls "Rekrutierung, betriebliche Einarbeitung"	IV/2012	✓	Fragen Bestandteil der 2. Welle des Qualifizierungspanels, entsprechende Fragen in der Zusatzerhebung zu CVTS 4

<sup>6</sup> Diese zeitliche Verzögerung wurde der Stabsstelle FoKo bereits frühzeitig mitgeteilt.

Nr.	Meilenstein (MS)	Termin	Stand	Abweichungen / Kommentare
MS 11	Teilprojekt: Sector Surveys: Zusammenführung der nationalen Datensätze	I/2013	✗	Datensätze sind vorhanden. Befinden sich zurzeit in der Aufbereitung. Mit einer Zusammenführung der Datensätze ist Ende September 2013 zu rechnen.
MS 12	Teilprojekt: Fallstudien: Samplingkriterien und Design liegen vor	II/2013	✗	Auf Grund der Verzögerungen hinsichtlich MS 11 konnten die vorhandenen Daten nicht zeitgerecht ausgewertet werden, was Voraussetzung für die Samplingkriterien und das Design der Fallstudien ist.
MS 13	Zwischenbericht liegt vor	II/2013	✓	Eingereicht August 2013
MS 14	Referierter Beitrag eingereicht	II/2013	✓	Akzeptierte Beiträge auf verschiedenen internationalen Konferenzen mit der Option der Publikation (z.B. JVET, The international Journal of Adult, Community and Professional Learning)

#### Nach dem Zwischenbericht angesetzte Meilensteine

MS 15	Teilprojekt: Panels/Surveys Zusammenführung der nationalen Datensätze	III/2013	✗	Voraussichtlich IV/2013 bis I/2014
MS 16	Teilprojekt: Fallstudien Dokumentation durch Fallstudienberichte	IV/2013	✗	Auf Grund personeller Engpässe voraussichtlich I/2014
MS 17	Zusammenfassende Analyse – Abschlussbericht	I/2014	✗	II/2014
MS 18	Veröffentlichung der Datensätze im BIBB FDZ	II/2014	✗	bis III/2014 (nach endgültiger Überprüfung der Datenqualität)
MS 19	Referierter Beitrag eingereicht	II/2014	✗	

## **7. Ausblick und Transfer**

### **Transfer**

Aus diesem Projekt, das sich zunächst primär mit der empirischen Erforschung der betrieblichen Rekrutierung und Einarbeitung von Berufsanfängern und -anfängerinnen zur Überwindung potenziell vorliegender Unterschiede zwischen ihren Kompetenzen und den betrieblichen Anforderungen beschäftigt, resultieren methodische und inhaltliche Ergebnisse, die im Nachgang des Projektes auch in der Beantwortung anderer wissenschaftlicher Fragestellungen genutzt werden können. Es können beispielsweise Beiträge zur detaillierten Analyse von betrieblichen Bildungsinvestitionen getätigt werden. Bisher besteht hinsichtlich dieser Frage noch ein Forschungsdesiderat (BOSCH and CHAREST 2010). Es besteht die Möglichkeit, die erarbeiteten Instrumente bei großangelegten Vergleichsuntersuchungen zur Kompetenzentwicklung von Berufsanfängern und -anfängerinnen bzw. zur Erhebung von betrieblichen Kontextmerkmalen beruflicher Kompetenzentwicklung einzusetzen, wie sie mit der Initiative VET LSA des BMBF anvisiert wurden (Baethge and Arends 2009).

Aus berufsbildungspolitischer Sicht ergeben sich wichtige Hinweise zur Bedeutung der Dualität von Lernorten in der beruflichen Bildung sowie zu alternativen Gestaltungsoptionen zur Realisierung von Dualität in der beruflichen Kompetenzentwicklung. Es deuten sich überdies verschiedene Formen der betrieblichen Nutzung von öffentlichen Angeboten zur Erleichterung der Arbeitsmarktintegration von Berufsanfängern und -anfängerinnen in den verschiedenen Ländern an. So wurde z.B. eine unterschiedlich intensive Nutzung von Angeboten der regionalen Beratung zwischen den in der Machbarkeitsstudie vertretenen Ländern festgestellt. Auch institutionelle Regelungen auf den betroffenen Arbeitsmärkten unterscheiden sich; so existieren beispielsweise in Spanien spezielle, „weichere“ Kündigungsschutzregelungen für Berufsanfänger/-innen.

Die Ergebnisse des Projektes können auch dazu dienen, den Stellenwert des erfahrungsbasierten Lernens in anderen europäischen Ländern sichtbar zu machen. Hierin liegt eine Voraussetzung für praktische Projekte der Anerkennung informeller Lernleistungen von Personen aus europäischen Nachbarländern.

Angesichts der erhöhten Aufmerksamkeit, die zur Zeit weltweit und v.a. in der europäischen Diskussion der Schaffung dualer Strukturen und dem Lernen im Arbeitsprozess zukommt, können Potenziale deutlich gemacht werden, die sich aus den bereits praktizierten Formen der Rekrutierung und Einarbeitung ergeben.

### **Ausblicke / Noch ausstehende Schritte**

Wesentliche Aufgabe der nächsten Monate wird es sein, die erhobenen Daten aufzubereiten, zusammenzuspielen und auszuwerten. Hierfür wurde ein Auftrag vergeben. Mit dem Abschluss der Zusammenführung ist Ende September zu rechnen. Aufbauend auf den Auswertungsergebnissen der eigenen Erhebungen werden vertiefende Fallstudien zu ausgewählten Themenfeldern der Studie (z.B. der Arbeitsteilung oder dem Rekrutierungsverhalten) konzipiert und durchgeführt. Mit Hilfe dieser Fallstudien in den drei Ländern können ausgewählte Aspekte vertiefend analysiert werden.

Die Vergabe der Datenaufbereitung beinhaltet neben der Aufbereitung der Daten aus den europäischen Ländern auch die Aufbereitung der Daten aus Korea. Im weiteren Verlauf des Projektes werden die Daten, die aus den in den Panelstudien eingebauten Fragen resultieren, in Bezug auf die Fragestellungen des Projektes ausgewertet und mit den selbst erhobenen Daten verglichen.

Die Ergebnisse des Projektes sind überdies zu publizieren und der Datensatz ist für eine Veröffentlichung im FDZ aufzubereiten.

## Veröffentlichungen

### Beiträge auf Konferenzen

2012: Geiben, Wolfgarten: "Employers' recruitment, induction and training practices in selected European countries", Vortrag im Rahmen der Konferenz der Special Interest Group 14 „Learning and Professional Development“ der "European Association for Research on Learning and Instruction" (EARLI- SIG 14), Antwerpen.

2012: Geiben, Wolfgarten: "Employers' Recruitment and Training Practices in Selected European Countries (INDUCT)", Posterpräsentation im Rahmen der European Conference on Educational Research, ECER, der European Educational Research Association, Cádiz.

2013: Wolfgarten: "VET System Output versus Labour Market Demands – Induction, Recruitment and Training Practices as Indicators to address the „Matching-problem“, Vortrag im Rahmen des VET Congress, SFIVET, Bern.

2013: Wolfgarten: "The Contribution of Recruitment, Induction and Continuing Training to Innovative Work Organisation", Präsentation im Rahmen der Konferenz "Innovative Practices in Work, Organisation and Regional Development - Problems and Prospects, HELIX, Linköping.

2013: Wolfgarten: "Practically oriented VET – Facilitator for the transition from education to work", Präsentation im Rahmen der Konferenz des Journals for Vocational education and Training Research (JVET) in Oxford.

2013: Geiben: „Induction of Job Entrants at Intermediate Level of Work. Relevance of Practical Experience, Induction Measures and Continuing Vocational Training“, Präsentation im Rahmen der Conference on Learning, Kreta.

Geplant: Geiben, Wolfgarten: Präsentation im Rahmen der ECER (s.o.) 2013 (September 2013, Beitrag akzeptiert)

### Publikationen

Geiben, Grollmann, Wolfgarten: Employers' recruitment, induction and training practices in selected European countries and occupations (Nominiert für Best-Paper Award, EARLI, SIG 14, s.o.)

## Anhang/Literaturverzeichnis

ASHTON, D. N. and J. SUNG (2002). Supporting workplace learning for high performance working. Geneva, Internat. Labour Office.

BACKES-GELLNER (1996). Betriebliche Bildungs- und Wettbewerbsstrategien im deutsch-britischen Vergleich. München und Mering Hampp.

BAETHGE, M. and L. ARENDS (2009). Feasibility Study VET-LSA. A comparative analysis of occupational profiles and VET programmes in 8 European countries - International report. Berlin, Bonn.

BAETHGE, M., H. SOLGA, et al. (2006). Gutachten zur beruflichen Bildung in Deutschland im Auftrag der Friedrich-Ebert-Stiftung. SOFI. Göttingen.

BÖHLE, F. (2004). Erfahrungsgelitetes Arbeiten und Lernen als Leitidee der Metallberufe. Metallberufe zwischen Tradition und Zukunft. M. Becker, U. Schwenger, G. Spöttl and T. Vollmer. Bremen, Donat: 10-27.

- BÖHLE, F. (2008). Facharbeit im Wandel - Konzepte und Ergebnisse industriesoziologischer Forschung. Forschungsperspektiven in Facharbeit und Berufsbildung. M. Fischer and G. Spöttl. Frankfurt am Main, Berlin, Bern, Bruxelles, New York, Oxford, Wien, Peter Lang: 48-62.
- BOSCH, G. and J. CHAREST (2010). Vocational Training: International Perspectives. Vocational Training. International Perspectives. G. Bosch and J. Charest. New York, Routledge. **4**: 1-26.
- BROWN, A. (2010). Work, Careers, Learning, and Identities Across the Life Course in 10 European Countries AERA 2010 - Annual Meeting (30.04.10-04.05.10). Denver, Colorado, Warwick Institute for Employment Research (IER): 27.
- BRZINSKY-FAY, C. (2007). "Lost in Transition? Labour Market Entry Sequences of School Leavers in Europe." *European Sociological Review* **23**(4): 409-422.
- BUTLER, P., A. FELSTEAD, et al. (2004). High performance management: a literature review. Leicester, University of Leicester.
- DREXEL, I. (1995). Betriebliche Organisationsentwicklung und das duale System der Berufsbildung - Lernanstöße aus dem internationalen Vergleich. Berufsbildung und Organisationsentwicklung. G. Dybowski, H. Pütz and F. Rauner. Bremen, Donat: 51-66.
- FISCHER, M. (2000). Von der Arbeitserfahrung zum Arbeitsprozeßwissen. Rechnergestützte Facharbeit im Kontext beruflichen Lernens. Opladen, Leske & Budrich.
- GREEN, F. (2006). *Demanding work : the paradox of job quality in the affluent economy*. Princeton, N.J. ; Oxford, Princeton University Press.
- HALL, P. A. and D. Soskice (2001). *An Introduction to Varieties of Capitalism. Varieties of Capitalism. The Institutional Foundations of comparative Advantage*. P. A. Hall and D. Soskice. New York, Oxford University Press: 1-68.
- HEFLER, G. (2010). "Zwischen Steuerung und Ritual. Möglichkeiten und Grenzen betrieblicher Nutzung von Weiterbildungsindikatoren aus neoinstitutionalistischer Sicht." *Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis*(3).
- LUTZ, B. (1976). *Bildungssystem und Beschäftigungsstruktur in Deutschland und in Frankreich. Betrieb - Arbeitsmarkt - Qualifikation*. M. Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung. Frankfurt, München: 83-151.
- MÜLLER, W. and M. Gangl, Eds. (2003). *Transitions from Education to Work in Europe. The Integration of Youth into EU Labour Markets*. Oxford, Oxford University Press.
- NEUWEG, G. H. (2004). *Könnerschaft und implizites Wissen: zur lehr-lerntheoretischen Bedeutung der Erkenntnis- und Wissenstheorie Michael Polanyis*. Münster [u.a.], Waxmann.
- NEUWEG, G. H. (2005). *Implizites Wissen als Forschungsgegenstand*. Handbuch Berufsbildungsforschung. F. Rauner. Bielefeld, W. Bertelsmann Verlag: 581-588.
- SCHNITZLER, A., P. GROLLMANN, et al. (2009) "European Survey Perspectives on Companies' Support for Vocational Learning. Documentation of a Research Workshop at ECER Vienna, 29.09.2009."
- SPITZ, A. (2005) "Technical Change, Job Tasks and Rising Educational Demands: Looking Outside the Wage Structure."
- STEEDMAN, H., K. WAGNER, et al. (2003). *ICT skills in the UK and Germany: How companies adapt and react* Anglo-German Foundation for the Study of Industrial Society. London.
- TÄHLIN, M. (2006). *Skill change and skill matching in the labor market: A cross-national overview*. . State-of-the-art report, EQUALSOC network September, 2006.
- TÄHLIN, M. (2006). *Skills and Wages in European Labour Markets: Structure and Change*. . Draft of chapter 2 in Gallie, D. (ed.) *Employment Systems and the Quality of Working Life*.
- TIEMANN, M., H.-J. SCHADE, et al. (2008). *Berufsfeld-Definitionen des BIBB*. Bonn.

## Anlagen

### Anlage 1 Aktualisierter Projektplan

Projektplan	2011				2012				2013				2014	
<b>Arbeitspakete/ Arbeitsschritte</b>														
Theoretische und konzeptuelle Vorarbeiten														
Daten und Sekundärauswertungen														
Teilprojekt: Panels/Surveys														
Teilprojekt: berufsspezifische Befragungen														
Teilprojekt: Fallstudien														
Zusammenfassende Analyse														
Zwischenbericht														
Schlussbericht														
Referierter Beitrag eingereicht														
Veröffentlichung der Datensätze im BIBB FDZ														





*„Muster betrieblicher Rekrutierungs- und Einarbeitungsprozesse  
in ausgewählten Ländern Europas“*



## Fragebogen KFZ-Service - Deutschland

Stand: 04.10.2012

Bundesinstitut  
für Berufsbildung **BiBB** ▶  
▶ Forschen  
▶ Beraten  
▶ Zukunft gestalten

**ikei** research & consultancy

**ies**

## Informationen über die Studie und den Fragebogen

### Bitte vorlesen:

Ziel der Studie ist es, Informationen über Rekrutierung und Einarbeitung sowie Weiterbildung neuer Mitarbeiter zu erhalten. Wir möchten wissen, wie zufrieden Arbeitgeber mit dem Bildungs- und Ausbildungssystem sind und in welcher Form sie kooperieren und / oder Einfluss nehmen. Der Fragebogen richtet sich an Verantwortliche bzw. Mitarbeiter aus dem Bereich Personal / Human Resources bzw. Rekrutierung. Die befragte Person sollte über Wissen bzgl. der alltäglichen Arbeit im Bereich des KFZ-Service (v. a. auch Werkstatt) verfügen. Zusätzlich sollte sie über einige allgemeine Daten wie z. B. die Anzahl der Mitarbeiter, Rekrutierungs- und / oder Weiterbildungsstrategien Auskunft geben können. Das Interview wird voraussichtlich **20 Minuten** in Anspruch nehmen.

## Informationen zur Vertraulichkeit und weiteren Verwendung der Daten

### Bitte vorlesen.

Die in diesem Fragebogen erhobenen Daten werden gemäß **Bundesdatenschutzgesetz** verarbeitet und für die weitere Verwendung im Rahmen dieser Studie anonymisiert. Es werden keinerlei Informationen veröffentlicht, die Rückschlüsse auf eine bestimmte Person, ein bestimmtes Unternehmen oder einen bestimmten Standort zulassen.

Falls Sie über die **Ergebnisse dieser Studie** informiert werden möchten, teilen Sie uns bitte im Anschluss an die Befragung ihre Kontaktdaten mit, sodass wir Ihnen den Bericht zusenden können.

## I. Allgemeine Informationen

### A. Über den Gesprächspartner

**Antwortoptionen vorlesen. Nur eine Antwortoption möglich.**

Welche Position nehmen Sie im Unternehmen ein? Geben Sie an, was am ehesten auf Sie zutrifft.

- Eigentümer / Inhaber
- Mitglied des Vorstandes / Geschäftsführung
- Mittleres Management
- Verantwortlicher / Leitung Recruiting
- Mitglied der Abteilung für Recruiting
- Personalsachbearbeiter
- Leitung Aus- und Weiterbildung
- direkter Vorgesetzter
- sonstiges (bitte angeben): \_\_\_\_\_

### B. Über den Standort / das Unternehmen

1. Seit welchem Jahr besteht das Unternehmen, in dem Sie tätig sind?

k.A.

**Antwortoptionen vorlesen. Nur eine Antwortoption möglich.**

2. Welche Beschreibung trifft am ehesten für Ihren Standort zu?

- unabhängiger Service- und Reparatur-Anbieter
- unabhängiger Service- und Reparatur-Anbieter für bestimmte Marke(n)
- Service- und Reparaturanbieter innerhalb einer größeren Kette o. ä. (z. B. Franchising)
- Service- und Verkaufsstelle einer bestimmten Marke
- Vertragspartner einer bestimmten Marke (Verkauf und / oder Service)
- Vertragspartner mehrerer bestimmter Marken (Verkauf und / oder Service)
- sonstiges (bitte angeben): \_\_\_\_\_

**Antwortoptionen vorlesen. Alle zutreffenden Antworten ankreuzen.**

3. Sind Sie auf einen bestimmten Bereich spezialisiert?

- Nein, wir bieten das komplette Service- und Reparatur-Angebot an.
- Wir bieten das komplette Angebot, aber wir haben uns auf folgende(n) Bereich(e) spezialisiert  
**(bitte unten entsprechende Bereiche ankreuzen)**
- Wir bieten Service und Reparatur nur in folgendem/n Bereich(en) an  
**(bitte unten entsprechende Bereiche ankreuzen)**
  - Räder / Reifen
  - Elektrik / Elektronik
  - Karosserie
  - Glas / Fenster
  - Klimaanlage / Heizung
  - Bremsen / Bremssystem
  - Pannenhilfe
  - Gebrauchtwagen
  - sonstiges (bitte angeben): \_\_\_\_\_

**Nur eine Antwortoption möglich.**

**4. Wie würden Sie die Entwicklung Ihres Unternehmens bzgl. des Umsatzes während der letzten zehn Jahre beschreiben?**

dynamische Expansion  
 stabile Konsolidierung  
 schrumpfend  
 k.A.

**Bitte Anzahl der Mitarbeiter in Full Time Equivalents (FTE) angeben.**

① Ein Mitarbeiter, der nur mit der halben wöchentlichen Arbeitszeit arbeitet, zählt als 0,5. Gleiches gilt für Mitarbeiter, die zwar mit der vollen Arbeitszeit arbeiten, aber nur für ein halbes Jahr. Entsprechende Umrechnung bei anderen Teilzeitmodellen.

**5. Wie viele Mitarbeiter (MA) beschäftigen Sie zurzeit entsprechend Vollzeit-Mitarbeitern (FTE)?**

\_\_\_\_\_ Anzahl der MA  k.A.

**Bitte Anzahl der Mitarbeiter angeben, ungeachtet dessen ob in Voll- oder Teilzeit tätig (keine FTE).**

**6. Wie viele Mitarbeiter (MA) sind in Ihrem Unternehmen zurzeit insgesamt beschäftigt?**

\_\_\_\_\_ Anzahl der MA  k.A.

**Bitte entweder als Anzahl der Mitarbeiter oder als Prozentwert angeben.**

**7. Wie viele ihrer gesamten Mitarbeiter übernehmen Aufgaben in der Werkstatt (z.B. Helfer, Mechatroniker, Meister etc.)? Berufe in Verwaltung und Verkauf zählen nicht dazu.**

\_\_\_\_\_ Anzahl der MA \_\_\_\_\_ %  k.A.

**Tragen Sie bitte die Anzahl der Mitarbeiter oder den prozentualen Anteil jeder Alterskohorte ein. Bitte prüfen Sie nach, ob die Summe der unter Frage 6 angegebenen Mitarbeiterzahl entspricht bzw. 100 % ist.**

**8. Wie sieht die Altersverteilung an Ihrem Standort aus? Diese bezieht sich auf die in Frage 6 angegebene Mitarbeiterzahl.**

unter 25 Jahre: \_\_\_\_\_ Anzahl der MA \_\_\_\_\_ %  
 25-35 Jahre: \_\_\_\_\_ Anzahl der MA \_\_\_\_\_ %  
 36-45 Jahre: \_\_\_\_\_ Anzahl der MA \_\_\_\_\_ %  
 46 Jahre und älter: \_\_\_\_\_ Anzahl der MA \_\_\_\_\_ %  k.A.

## II. Organisatorischer Rahmen / Stellenprofile auf mittlerer Qualifikationsebene

**Bitte Anzahl der Mitarbeiter sowie den minimalen und maximalen Durchschnittslohn für die genannten Stellenprofile angeben. Ggf. vorgegebene Stellenprofile durch freie Nennungen ergänzen.**

① Es geht bei dieser Frage nicht darum, welche Qualifikationen ein/e Mitarbeiter/in hat, sondern welche Aufgaben er ausführt bzw. welche Position er innehat.

**Bitte nennen Sie uns die Anzahl der Mitarbeiter für die unten genannten Stellenbezeichnungen auf mittlerer Qualifikationsebene, die die Aufgaben in Ihrer Werkstatt abdecken. Falls wir mit den vorgegebenen Stellenbezeichnungen die bei Ihnen im Werkstattbereich vorhandenen nicht abgedeckt haben, nennen Sie uns bitte bis zu fünf weitere in Ihrem Betrieb. Bitte nennen Sie uns den durchschnittlichen Minimal- und Maximallohn (Brutto) dieser Mitarbeiter.**

Stellenbezeichnung	Bezeichnung gemäß ISCO 08	Anzahl der Mitarbeiter, die auf einer solchen Stelle angestellt sind (in FTE)	durchschnittlicher Minimallohn für Vollzeitangestellte <input type="radio"/> Stundenlohn <input type="radio"/> Monatslohn <input type="radio"/> Jahreslohn	durchschnittlicher Maximallohn für Vollzeitangestellte <input type="radio"/> Stundenlohn <input type="radio"/> Monatslohn <input type="radio"/> Jahreslohn
Betriebsleiter	Führungskräfte in der Produktion bei der Herstellung von Waren			
KFZ-Meister	Produktionsleiter bei der Herstellung von Waren			
Staatlich geprüfter Techniker	Produktionsleiter bei der Herstellung von Waren			
KFZ-Mechatroniker	Kraftfahrzeugmechaniker und -schlosser			
KFZ-Servicetechniker	Kraftfahrzeugmechaniker und -schlosser			
Karosserie- und Fahrzeugbaumechaniker	Kraftfahrzeugmechaniker und -schlosser			
Fahrzeuglackierer	Lackierer und verwandte Berufe			
Servicemechaniker	Kraftfahrzeugmechaniker und -schlosser			
Werkstatthelfer	Hilfsarbeitskräfte, anderweitig			
Offene Nennung 1	Offene Nennung 1			
Offene Nennung 2	Offene Nennung 2			
Offene Nennung 3	Offene Nennung 3			

### III. Verteilung von Aufgaben und Verantwortung

<b>Pro Zeile nur <u>eine</u> Antwortoption. Wir möchten hier erfahren, wie viele Stellenprofile sich mit den verschiedenen Tätigkeiten auseinandersetzen (ungefährer Wert).</b>						
<b>Bitte betrachten Sie die folgende Liste mit Aufgaben und Arbeitsbeschreibungen. Sind diese Aufgaben für alle oben genannten Stellenprofile relevant oder nur für einige ausgewählte bzw. keine?</b>						
<b>Relevant für:</b>	<b>alle</b>	<b>die meisten</b>	<b>einige</b>	<b>nur für eine</b>	<b>keine</b>	<b>k.A.</b>
IT-gestützte Fehlerdiagnose	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nicht IT-gestützte Fehlerdiagnose	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inspektion	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kundenberatung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reparaturen nach ihrer Wirtschaftlichkeit beurteilen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reparaturen an Elektrik	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reparaturen an Karosserie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reparaturen an Bremsen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reparaturen an Rädern	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reparaturen an Klimaanlage/Heizung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reparaturen an Fenstern	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reparaturen an Sitzen und sonstiger Innenausstattung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fachliche Anweisung von Mitarbeitern	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kontrolle von Arbeitsprozessen und deren Ergebnisse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Selbstständige Planung von Arbeitsprozessen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Selbstständige Organisation von Arbeitsprozessen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teilnahme an Weiterbildungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
einfache Routine-Aufgaben, wie z.B. Wischerblätter wechseln, Hilfstätigkeiten bei Montage, Reinigungs- und Aufräumarbeiten usw.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**IV. Rekrutierung****A. Rekrutierung neuer Mitarbeiter****Antwortoptionen vorlesen. Alle zutreffenden Antworten ankreuzen.****1. Bilden Sie in KFZ-Berufen aus?**

JA

- KFZ- Mechatroniker  
 KFZ-Servicemechaniker  
 Karosserie- und Fahrzeugbaumechaniker  
 Fahrzeuglackierer  
 Sonstige 1: \_\_\_\_\_  
 Sonstige 2: \_\_\_\_\_  
 Sonstige 3: \_\_\_\_\_  
 NEIN  
 k.A

**Falls Antwort „NEIN“ oder „k.A.“ weiter mit Frage 6.****Antwortoptionen vorlesen. Nur eine Antwortoption pro Ausbildungsberuf möglich.****2. Wenn Sie Auszubildende einstellen, welchen Schulabschluss bevorzugen Sie? Bitte geben Sie dies für jeden der von Ihnen gerade genannten Ausbildungsberufe an**

Ausbildungsberuf	Bevorzugter Schulabschluss bei Einstellung			
	Abitur/ Fachabitur	Realschule	Hauptschulabschluss	Art des Abschlusses ist egal
KFZ- Mechatroniker				
KFZ-Servicemechaniker				
Karosserie- und Fahrzeugbaumechaniker				
Fahrzeuglackierer				
Sonstige 1				
Sonstige 2				
Sonstige 3				

**3. Wie viele Auszubildende beschäftigen Sie zurzeit in den gerade genannten KFZ-Berufen?**\_\_\_\_\_ Anzahl der Auszubildenden  k.A.**4. Wie viele Auszubildende haben Sie in letzten fünf Jahren in den gerade genannten KFZ-Berufen eingestellt?**\_\_\_\_\_ Anzahl der Auszubildenden  k.A.**Falls Antwort „0“ oder „k.A.“ weiter mit Frage 6. Sonst weiter mit Frage 5.****Bitte entweder als Anzahl der Auszubildenden oder als Prozentwert angeben.****5. Wie viele dieser Auszubildenden haben Sie in den letzten fünf Jahren in Ihrem Betrieb nach Abschluss der Ausbildung übernommen? Angabe in Anzahl der Auszubildenden oder in % möglich.**\_\_\_\_\_ Anzahl der Auszubildenden \_\_\_\_\_ %  k.A.**6. Wie viele neue Mitarbeiter (ohne neu eingestellte Azubis und ohne übernommene Auszubildende) haben Sie an diesem Standort in den letzten fünf Jahren in KFZ-Berufen eingestellt?**\_\_\_\_\_ Mitarbeiter  k.A.**Falls Antwort „0“ weiter mit Frage 7. Bei „k.A.“ weiter mit Frage 10. Sonst weiter mit Frage 8.****Antwortoptionen vorlesen. Nur eine Antwortoption möglich.****7. Sie haben angegeben, dass Sie in den letzten fünf Jahren an Ihrem Standort keine neuen Mitarbeiter im Bereich KFZ-Service eingestellt haben. Bitte geben Sie uns hierfür den Hauptgrund an:**

- wirtschaftliche Gründe  
 (zu) gering qualifizierte Bewerber  
 wir brauchen keine weiteren Mitarbeiter  
 sonstige (bitte angeben): \_\_\_\_\_

**Weiter mit Frage 10.****Bitte entweder als Anzahl der Mitarbeiter oder Prozentwert angeben.****①** Unter Berufseinsteigern verstehen wir neue Mitarbeiter, die ihre Berufsausbildung abgeschlossen haben und über weniger als zwei Jahre Berufserfahrung in diesem Beruf verfügen.

**8. Wie viele der von Ihnen in den letzten fünf Jahren eingestellten neuen Mitarbeiter waren Berufseinsteiger? Neu eingestellte und übernommene Auszubildende sind hiermit nicht gemeint.**

\_\_\_\_ % von \_\_\_\_\_ Beschäftigten im KFZ-Service (Anzahl)  
 \_\_\_\_ Personen von \_\_\_\_\_ Beschäftigten im KFZ-Service (Anzahl)  k.A.

**Falls Antwort „0“ weiter mit Frage 9. Sonst weiter mit Frage 10.**

**Antwortoptionen vorlesen. Nur eine Antwortoption möglich.**

**9. Sie haben angegeben, in den letzten fünf Jahren keine Berufseinsteiger eingestellt zu haben. Bitte geben Sie den Hauptgrund an, warum:**

- es hat sich kein Berufseinsteiger beworben
- es ist zu aufwendig / teuer, Berufseinsteiger einzuarbeiten
- unsere Stellen sind zu anspruchsvoll für Berufseinsteiger
- Kompetenzen der Berufseinsteiger nicht ausreichend
- Fehlende Berufserfahrung
- wir rekrutieren Berufseinsteiger nur intern
- sonstige (bitte angeben): \_\_\_\_\_
- k.A.

**10. Falls Sie speziell nach neuen Mitarbeitern mit Berufserfahrung suchen, wie viel Berufserfahrung sollte dieser (mindestens) nachweisen können (inkl. praktischer Phasen während der Ausbildung)?**

\_\_\_\_\_ Monat(e)  k.A.

**Antwortoptionen vorlesen. Alle zutreffenden Antworten ankreuzen.**

**11. Gibt es Vorteile bei der Einstellung von Auszubildenden?**

- JA
- Entwicklung der Kompetenzen und Fertigkeiten kann an den Bedarf des Unternehmens angepasst werden
  - Bindung an das Unternehmen kann entwickelt werden
  - Subventionen
  - Kostenvorteile
  - sonstige (bitte angeben): \_\_\_\_\_
  - NEIN, keine
  - k.A.

**Antwortoptionen vorlesen. Alle zutreffenden Antworten ankreuzen.**

**12. Gibt es Vorteile bei der Einstellung von Berufseinsteigern (mit abgeschlossener Berufsausbildung) im Gegensatz zu einer erfahrene(re)n Fachkraft?**

- JA
- Entwicklung der Kompetenzen und Fertigkeiten kann an den Bedarf des Unternehmens angepasst werden
  - Bindung an das Unternehmen kann entwickelt werden
  - Subventionen
  - Kostenvorteile
  - sonstige (bitte angeben): \_\_\_\_\_
  - NEIN, keine
  - k.A.

**B. Qualifikation(en) neuer Mitarbeiter**

**Diese Frage nur stellen, wenn in den letzten fünf Jahren neue Mitarbeiter eingestellt wurden (IVA6 > 0)!  
Ansonsten weiter mit Frage 2.**

1. Wie viele der in den letzten fünf Jahren neu eingestellten Mitarbeiter (MA, ohne Auszubildende) verfügen über welchen berufsbildenden bzw. berufsqualifizierenden Abschluss? Bitte geben Sie außerdem an welche allgemeinbildenden Abschlüsse die Mitarbeiter jeder Berufsgruppe haben. Geben Sie bitte zudem an, ob Absolventen eines Studiums bereits über eine Berufsausbildung in einem KFZ-Beruf verfügen.

Berufsabschluss	Anzahl	Schulabschluss				Studienrichtung			Davon mit vorangegangener Berufsausbildung in einem technischen Beruf (Anzahl)
		ohne Schulabschluss	mit Hauptschulabschluss	mit Realschulabschluss	mit Fachabitur/Abitur	Studium mit technischer Fachrichtung	Studium mit wirtschaftlicher Fachrichtung	Studium mit Fachrichtung Wirtschaftswissenschaften	
KFZ-Mechatroniker/ KFZ-Elektriker/KFZ-Mechaniker u.ä.						--	--	--	--
Karosserie- und Fahrzeugbaumechaniker /Karosseriebauer/Mechaniker für Karosserieinstandhaltungstechnik/Fahrzeuglackierer u.ä.						--	--	--	--
Techniker						--	--	--	--
Meister						--	--	--	--
Mitarbeiter mit Studienabschluss		--	--	--					

**Antwortoptionen vorlesen. Gewichtung für jede Antwortoption angeben.**

2. Welche Bedeutung haben die folgenden Faktoren für Sie bei der Auswahl neuer Mitarbeiter (ohne Auszubildende)? Bitte gewichten Sie die Faktoren nach den genannten Kategorien.

Faktor	Hohe Bedeutung	Mittlere Bedeutung	Geringe Bedeutung	Keine Bedeutung
Arbeitszeugnisse / vorherige Arbeitgeber	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Verfügbarkeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Persönliche Empfehlung / Vermittlung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Berufliches Können	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Schulzeugnisse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ausbildungsabschlüsse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erfahrung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Motivation und Einstellung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sonstiges (bitte angeben):	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**C. Rekrutierungswege**

**Pro Zeile nur eine Antwortoption.**

1. Nutzen Sie einen oder mehrere der folgenden Kanäle, um Kontakt mit potentiellen Bewerbern aufzunehmen? Unter den Begriff Bewerber fallen hier nicht Auszubildende.

Kanäle	JA	NEIN	k.A.
Lokale oder regionale (Tages-)Zeitungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Überregionale (Tages-)Zeitungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arbeitsagentur	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kooperation mit Schulen und Hochschulen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Personalvermittlung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Regionale Kontaktveranstaltungen (z.B. Job-Messen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jobbörsen im Internet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eigene Homepage	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Internetauftritte von Kammern, Verbänden etc.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rückgriff auf Initiativbewerbungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Empfehlung oder Vorschlag von Mitarbeitern	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mundpropaganda	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eigene Ausbildung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Abstimmung mit Lehrern über einzelne Schüler / Auszubildende	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

sonstiges (bitte angeben):	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
_____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Antwortoptionen vorlesen. Alle zutreffenden Antworten auswählen.**

**2. Wie wählen Sie geeignete Kandidaten aus? Bitte unterscheiden Sie zwischen der Auswahl zukünftiger Auszubildender und der Auswahl sonstiger Mitarbeiter.**

Auswahlverfahren	Auszubildende	Sonstige Mitarbeiter
Bewerbungsgespräch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Praktische Tests / Probearbeiten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Schriftliche Tests		
Allgemeine Intelligenz / allgemeines Wissen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Berufliches Wissen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Persönlichkeit / Einstellung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Praktikum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Probezeit oder befristeter Arbeitsvertrag	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## V. Einarbeitung, Weiterbildung, Training

**Pro Zeile nur eine Antwortoption. Bitte abweichende Einheiten umrechnen (z.B. 1 Woche entspricht 0,25 Monaten)**

**ⓘ** Unter Berufseinsteigern verstehen wir neue Mitarbeiter, die ihre Berufsausbildung abgeschlossen haben und über weniger als zwei Jahre Berufserfahrung in diesem Beruf verfügen. Sollten Sie bisher nur neue Mitarbeiter mit Berufserfahrung eingestellt haben, versuchen Sie bitte bei den folgenden Fragen einen Schätzwert anzugeben.

**1. Wie lange dauert es im Durchschnitt, bis ein Berufseinsteiger...**

	Angabe in Monaten	Angabe in Jahren	k.A.
...seine Arbeit genauso gut durchführt wie ein erfahrener(er) Mitarbeiter?	_____	_____	<input type="radio"/>
<b>...in den folgenden Bereichen als voll kompetent angesehen werden kann?</b>			
Berufstheoretische Kenntnisse	_____	_____	<input type="radio"/>
Berufsfachliches Können	_____	_____	<input type="radio"/>
Allgemeinwissen (z.B. Lesen, Schreiben, Rechnen, usw.)	_____	_____	<input type="radio"/>
Wissen über die betriebsspezifische Arbeitsorganisation	_____	_____	<input type="radio"/>
Selbständiges Arbeiten	_____	_____	<input type="radio"/>
Umgang mit technischen Hilfsmitteln	_____	_____	<input type="radio"/>
Fähigkeit zur Kundenkommunikation	_____	_____	<input type="radio"/>
Arbeitseinstellung, Motivation, Engagement	_____	_____	<input type="radio"/>



**Alle zutreffenden Antworten auswählen.**

2. Welche der folgenden Einführungsmaßnahmen bieten Sie an Ihrem Standort an, um neu eingestellte Mitarbeiter dabei zu unterstützen, ihr Wissen und ihre Kompetenzen soweit weiterzuentwickeln, dass sie ihre Aufgaben erfüllen können?

- Einführung in den Aufbau, die Struktur und die Organisation des Unternehmens und des Standortes (z. B. Einführungsseminare, Gespräche)
- Betriebsrundgang
- Job Rotation (= Arbeit an verschiedenen Arbeitsplätzen oder in verschiedenen Abteilungen oder andere Abteilungen / Bereiche des Standortes und / oder des Unternehmens kennen lernen (im Unterschied zu Job Rotation beinhaltet dies nicht unbedingt Arbeit in den Bereichen!))
- Im Voraus festgelegte Termine mit ausgewählten Kontaktpersonen (z.B. leitendes Personal)
- Schulungen
- Job-Shadowing (= Begleitung eines erfahrenen Mitarbeiters und Zusammenarbeit mit diesem)
- Patensystem
- allmähliches Ansteigen von Verantwortung und Komplexität der Aufgaben
- Regelmäßiges Feedback von Kollegen (Rückmeldung und Kritik)
- Regelmäßiges Feedback von Vorgesetzten (Rückmeldung und Kritik)
- sonstige (bitte angeben): \_\_\_\_\_
- k.A.

**Bitte eine Antwort je Gruppe.**

3. Wie viel Zeit setzen sie im Durchschnitt für diese Maßnahmen in den ersten zwei Jahren nach einer Neuanstellung an? Bitte unterscheiden Sie zwischen Berufseinsteigern und Neurekrutierten mit Berufserfahrung.  
 ⓘ Unter Berufseinsteigern verstehen wir neue Mitarbeiter, die ihre Berufsausbildung abgeschlossen haben und über weniger als zwei Jahre Berufserfahrung in diesem Beruf verfügen.

Berufseinsteiger			Berufserfahrene		
_____ Stunden	_____ Tage	_____ Wochen	_____ Stunden	_____ Tage	_____ Wochen
<input type="radio"/> Keine			<input type="radio"/> Keine		
<input type="radio"/> k.A.			<input type="radio"/> k.A.		

**Nur eine Antwortoption möglich.**

4. Gibt es in Ihrem Betrieb Tarifvereinbarungen oder Betriebsvereinbarungen bezüglich der Aus- und / oder Weiterbildung?

- JA  NEIN  k.A.

**VI. Personalentwicklung****Nur eine Antwortoption möglich.**

1. Wie lange dauert es im Durchschnitt, bis ein Berufseinsteiger im Bereich KFZ-Service genauso viel verdient wie ein erfahrener Mitarbeiter? Bitte geben Sie den Wert in Monaten oder Jahren an.

- \_\_\_\_\_ Monate  
 \_\_\_\_\_ Jahre  
 k.A.

**Mehrere Antwortoptionen.**

2. Welche Formen von strukturierter Personalentwicklung und Weiterbildung gibt es in Ihrem Betrieb? Antworten Sie mit „Ja“, falls die entsprechende Form von Personalentwicklung oder Weiterbildung vorhanden ist oder mit „Nein“, wenn dies nicht der Fall ist.

Form strukturierter Personalentwicklung und Weiterbildung	Ja	Nein
Festgelegte Weiterbildungsstrategie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Personalentwicklungsprogramm	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Regelmäßig aktualisierter Weiterbildungsplan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vom Hersteller vorgegebene Weiterbildungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zielvereinbarungsgespräche	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mitarbeitergespräche zur Ermittlung von Weiterbildungsbedarf	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mitarbeitergespräche zur Rückmeldung über die Leistung des Mitarbeiters (Feedback-Gespräch)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
k.A.		<input type="radio"/>

**Bitte eine Antwort je Gruppe.**

**3. Wie viel Zeit verbringen neu rekrutierte Berufseinsteiger, neu rekrutierte erfahrene Mitarbeiter bzw. erfahrene Mitarbeiter des Unternehmens im Durchschnitt mit Weiterbildung im Jahr? Bitte geben Sie den Wert in Stunden oder Tagen (entspricht 8 Stunden) an.**

**i** Unter Berufseinsteigern verstehen wir neue Mitarbeiter, die ihre Berufsausbildung abgeschlossen haben und über weniger als zwei Jahre Berufserfahrung in diesem Beruf verfügen. Bei den Berufserfahrenen werden Neurekruitierte mit Berufserfahrung sowie solche unterschieden, die Berufserfahrung im jetzigen Unternehmen gesammelt haben (langjährige Mitarbeiter).

Berufseinsteiger		Neurekruitierte Mitarbeiter mit Berufserfahrung		Erfahrene Mitarbeiter, die bereits länger im Unternehmen sind	
_____ Stunden	_____ Tage	_____ Stunden	_____ Tage	_____ Stunden	_____ Tage
<input type="radio"/> Keine	<input type="radio"/> Keine	<input type="radio"/> Keine	<input type="radio"/> Keine	<input type="radio"/> Keine	<input type="radio"/> Keine
<input type="radio"/> k.A.	<input type="radio"/> k.A.	<input type="radio"/> k.A.	<input type="radio"/> k.A.	<input type="radio"/> k.A.	<input type="radio"/> k.A.

**Bei „KEINE“ und „k.A.“ weiter mit Teil VII.**

**Angabe eines prozentualen Wertes.**

**4. Wie hoch ist der Anteil an vorgeschriebenen bzw. freiwilligen Weiterbildungsmaßnahmen? Zu vorgeschriebenen Weiterbildungsmaßnahmen zählen solche, die aufgrund von Gesetzen oder Herstellervorgaben obligatorisch sind.**

\_\_\_\_\_ % per Gesetz vorgeschriebene Weiterbildungsmaßnahmen  
 \_\_\_\_\_ % vom Hersteller vorgeschriebene Weiterbildungsmaßnahmen  
 \_\_\_\_\_ % freiwillige Weiterbildungsmaßnahmen

**Bereiche der Weiterbildung vorlesen. Angabe ausschließlich in %.**

**5. Wie viel der angegebenen Zeit betreffen die folgenden Bereiche der Weiterbildung (durchschnittlicher Wert)? Bitte geben Sie uns eine prozentuale Angabe gemessen am generellen Aufkommen an Weiterbildung sowohl für Berufseinsteiger als auch für Mitarbeiter mit Berufserfahrung (Neurekruitierte Berufserfahrene und langjährige Mitarbeiter) an.**

Bereich der Weiterbildung	Zeitanteil bei Berufseinsteigern	Zeitanteil bei neu rekrutierten Mitarbeitern mit Berufserfahrung	Zeitanteil bei langjährigen Mitarbeitern
Technisches Wissen bezogen auf Fahrzeuge, Werkzeuge usw.	_____ %	_____ %	_____ %
Allgemeine Fertigkeiten (z.B. Lesen, Schreiben, Rechnen, Sprachen)	_____ %	_____ %	_____ %
Kommunikative Fertigkeiten	_____ %	_____ %	_____ %
Wirtschaftliche Fertigkeiten / Unternehmertum	_____ %	_____ %	_____ %

**VII. Zufriedenheit mit dem (Aus-)Bildungssystem**

<b>Pro Zeile nur <u>eine</u> Antwortoption.</b>						
<b>Wie zufrieden sind Sie...?</b>						
	<b>sehr zufrieden</b>	<b>zufrieden</b>	<b>weder zufrieden noch unzufrieden</b>	<b>unzufrieden</b>	<b>sehr unzufrieden</b>	<b>k.A.</b>
...mit Allgemeinwissen und grundlegenden Kompetenzen der Absolventen des Berufsbildungssystems (Rechnen, Schreiben, etc.)?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...mit dem fachlich theoretischen Wissen der Absolventen des Berufsbildungssystems?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...mit dem fachlich praktischen Können der Absolventen des Berufsbildungssystems?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...mit der Lernbereitschaft der Absolventen des Berufsbildungssystems?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...mit der Kommunikationskompetenz der Absolventen des Berufsbildungssystems?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...mit der Arbeitseinstellung (Pünktlichkeit, Arbeitsmotivation) der Absolventen des Berufsbildungssystems?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...mit den fachlichen Kompetenzen der Lehrer?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...mit der Ausstattung der Ausbildungszentren / Schulen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...mit der Kooperation mit Aus- und Weiterbildungseinrichtungen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**VIII. Studienergebnisse**

<b>Nur <u>eine</u> Antwortoption möglich.</b>
<b>Möchten Sie über die Ergebnisse der Studie informiert werden?</b>
<input type="checkbox"/> JA <input type="checkbox"/> NEIN
<b>Falls Antwort „JA“ Kontaktdaten bitte in <u>separatem Kontaktdaten-Formular aufnehmen!</u></b>

**FRAGEBOGEN ENDET HIER!!!****Bitte danken Sie dem Gesprächspartner für seine Teilnahme an der Befragung.**

*“Muster betrieblicher Rekrutierungs- und Einarbeitungsprozessen in ausgewählten Ländern Europas”*



## Fragebogen Pflege

Date: 08.11.2012, HC-v.0.3

Federal Institute for  
Vocational Education  
and Training

**BiBB** ▶

- ▶ Researching
- ▶ Advising
- ▶ Shaping the future

**ikei** research & consultancy

**ies**

## Informationen über die Studie und den Fragebogen

### Bitte vorlesen:

Ziel der Studie ist es, Informationen über Rekrutierung und Einarbeitung sowie Weiterbildung neuer Mitarbeiter zu erhalten. Wir möchten wissen, wie zufrieden Arbeitgeber mit dem Bildungs- und Ausbildungssystem sind und in welcher Form sie kooperieren und / oder Einfluss nehmen.

Der Fragebogen richtet sich an Verantwortliche bzw. Mitarbeiter aus dem Bereich Personal / Human Resources bzw. Rekrutierung. Die befragte Person sollte über Wissen bzgl. der alltäglichen Arbeit in der Pflege verfügen. Zusätzlich sollte sie über einige allgemeine Daten wie z. B. die Anzahl der Mitarbeiter, Rekrutierungs- und / oder Weiterbildungsstrategien Auskunft geben können.

Das Interview wird voraussichtlich **20 Minuten** in Anspruch nehmen.

## Informationen zur Vertraulichkeit und weiteren Verwendung der Daten

### Bitte vorlesen.

Die in diesem Fragebogen erhobenen Daten werden gemäß **Bundesdatenschutzgesetz** verarbeitet und für die weitere Verwendung im Rahmen dieser Studie anonymisiert. Es werden keinerlei Informationen veröffentlicht, die Rückschlüsse auf eine bestimmte Person, ein bestimmtes Unternehmen oder einen bestimmten Standort zulassen.

Falls Sie über die **Ergebnisse dieser Studie** informiert werden möchten, teilen Sie uns bitte im Anschluss an die Befragung ihre Kontaktdaten mit, sodass wir Ihnen den Bericht zusenden können.

## I. Allgemeine Informationen

### A. Über den Gesprächspartner

**Antwortoptionen vorlesen. Die passendste Antwort aufnehmen.**

Welche Position nehmen Sie im Unternehmen ein? Geben Sie an, was am ehesten auf Sie zutrifft.

- Eigentümer / Inhaber / Geschäftsführer
- Pflegedienstleitung, Pflegedirektor
- Stationsleitung
- Personalmanager
- Leitung Aus- und Weiterbildung
- sonstiges (bitte angeben): \_\_\_\_\_

### B. Über den Standort / das Unternehmen

1. Seit welchem Jahr besteht das Unternehmen, in dem Sie tätig sind?

\_\_\_\_\_

k.A.

**Antwortoptionen vorlesen. Nur eine Antwortoption möglich.**

2. A) Welche Organisationsform liegt bei Ihrem Unternehmen vor?

- gGmbH
- GmbH
- e.V.
- AG
- Körperschaft des öffentlichen Rechts
- sonstiges (bitte angeben): \_\_\_\_\_  k.A.

B) Unter welcher Trägerschaft befindet sich Ihr Unternehmen?

- privatwirtschaftlich
- öffentlich-rechtlich
- kirchlich
- sonstige soziale Träger (z.B. Wohlfahrtsverband)
- sonstiges (bitte angeben): \_\_\_\_\_  k.A.

**Antwortoptionen vorlesen. Alle zutreffenden Antworten ankreuzen.****3. A) Welche Behandlungsform(en) deckt Ihr Unternehmen ab?**

- stationär  
 teilstationär  
 ambulant  
 sonstiges (bitte angeben): \_\_\_\_\_  k.A.

**B) Welche Bereiche deckt Ihr Unternehmen ab?**

- Allgemeine medizinische Versorgung  
 Spezielle / spezialisierte / sonstige medizinische Versorgung (Bitte Bereich benennen):  
 \_\_\_\_\_  
 Hochschul-Krankenhaus  
 Alten- /Behindertenpflege  
 sonstiges (bitte angeben): \_\_\_\_\_  k.A.

**Antwortoptionen vorlesen. Nur eine Antwortoption möglich.****4. Wie würden Sie die Entwicklung Ihres Unternehmens bzgl. des Umsatzes während der letzten zehn Jahre beschreiben?**

- dynamische Expansion  
 stabile Konsolidierung  
 schrumpfend  
 k.A.

**Bitte Anzahl der Mitarbeiter in Full Time Equivalents (FTE) geben.**

ⓘ Ein Mitarbeiter, der nur mit der halben wöchentlichen Arbeitszeit arbeitet, zählt als 0,5. Gleiches gilt für Mitarbeiter, die zwar mit der vollen Arbeitszeit arbeiten, aber nur für ein halbes Jahr. Entsprechende Umrechnung bei anderen Teilzeitmodellen.

**5. Wie viele Mitarbeiter (MA) beschäftigen Sie zur Zeit entsprechend Vollzeit-Mitarbeitern (FTE)?**

\_\_\_\_\_ Mitarbeiter  k.A.

**Bitte Anzahl der Mitarbeiter angeben, ungeachtet dessen ob in Voll- oder Teilzeit tätig (keine FTE).****6. Wie viele Mitarbeiter (MA) sind in Ihrem Unternehmen zurzeit insgesamt beschäftigt?**

\_\_\_\_\_ Mitarbeiter  k.A.

**Bitte entweder als Anzahl der Mitarbeiter oder als Prozentwert angeben.****7. Wie viele Ihrer gesamten Mitarbeiter übernehmen Aufgaben im Bereich der Pflege?**

\_\_\_\_\_ Mitarbeiter \_\_\_\_\_ %  k.A.

**Geben Sie bitte die Anzahl der Mitarbeiter oder den prozentualen Anteil jeder Alterskohorte an. Bitte prüfen Sie nach, ob die Summe der unter Frage 6 angegebenen Mitarbeiterzahl entspricht bzw. 100% ist.**

**8. Wie sieht die Altersverteilung an Ihrem Standort aus? Dies bezieht sich auf die in Frage 6 angegebene Mitarbeiterzahl.**

unter 25 Jahre: \_\_\_\_\_ MA \_\_\_\_\_ %  
 25-35 Jahre: \_\_\_\_\_ MA \_\_\_\_\_ %  
 36-45 Jahre: \_\_\_\_\_ MA \_\_\_\_\_ %  
 46 Jahre und älter: \_\_\_\_\_ MA \_\_\_\_\_ %  k.A.

**Antwortoptionen vorlesen. Nur eine Antwortoption möglich.****9. Wie groß ist Ihr Einzugsbereich?**

- lokal  
 regional  
 national  
 international  
 k.A.

**Bei stationärem Pflegeangebot Frage 10A, bei ambulantem Angebot Frage 10B**

**Antwortoptionen vorlesen. Bei teilstationärem Pflegeangebot entweder 10A oder 10B. Nur eine Antwortoption möglich.**

**10. A) Wieviele Plätze (Betten) bieten Sie**

\_\_\_\_\_ Plätze / Betten

**B) Wie viele Patienten / Kunden betreuen Sie?**

\_\_\_\_\_ Patienten / Kunden  k.A.

## II. Organisatorischer Rahmen / Stellen auf mittlerer Qualifikationsebene

**Bitte Anzahl der Mitarbeiter sowie den minimalen und maximalen Durchschnittskohn für die genannten Stellenprofile angeben. Ggf. Vorgegebene Stellenprofile durch freie Nennungen ergänzen.**

① Es geht bei dieser Frage nicht darum, welche Qualifikationen ein/e Mitarbeiter/in hat, sondern welche Aufgaben er ausführt bzw. welche Position er innehat.

**Bitte nennen Sie uns die Anzahl der Mitarbeiter für die unten genannten Stellenbezeichnungen auf mittlerer Qualifikationsebene, die Aufgaben im Pflegebereich abdecken. Falls wir mit den vorgegebenen Stellenbezeichnungen die bei Ihnen in der Pflege vorhandenen nicht abgedeckt haben, nennen Sie uns bitte bis zu drei weitere in Ihrem Betrieb. Bitte nennen Sie uns den durchschnittlichen Minimal- und Maximallohn (Brutto) dieser Mitarbeiter.**

Stellenbezeichnung (Deutschland)	Bezeichnung gemäß KldB 10	Bezeichnung gemäß ISCO 08	Anzahl der Mitarbeiter, die auf einer solchen Stelle angestellt sind (Vollzeitangestellte)	durchschnittlicher Minimallohn für Vollzeitangestellte ○ Stundenlohn ○ Monatslohn ○ Jahreslohn	durchschnittlicher Maximallohn für Vollzeitangestellte ○ Stundenlohn ○ Monatslohn ○ Jahreslohn
Medizinische/r Fachangestellte/r	Medizinische Fachangestellte	Medizinische Assistenten			
Gesundheits- und Krankenpflegehelfer/in	Berufe in der Gesundheits- und Krankenpflege (ohne Spezialisierung) - Helfer-/Anlernertätigkeiten	Pflegehelfer			
Altenpflegehelfer	Berufe in der Gesundheits- und Krankenpflege (ohne Spezialisierung) - Helfer-/Anlernertätigkeiten	Haus- und Familienpfleger			
Gesundheits- und Krankenpfleger/in	Berufe in der Gesundheits- und Krankenpflege (ohne Spezialisierung) - fachlich ausgerichtete Tätigkeiten	Nicht akademische Krankenpflegefachkräfte			
Altenpfleger/in	Berufe in der Gesundheits- und Krankenpflege (ohne Spezialisierung) - fachlich ausgerichtete Tätigkeiten	Nicht akademische Krankenpflegefachkräfte			
Fachkrankenpfleger	Aufsichtskräfte - Gesundheits- und Krankenpflege, Rettungsdienst und Geburtshilfe	Akademische und vergleichbare Krankenpflegefachkräfte			
Stationsleitung o. Ä.	Führungskräfte - Gesundheits- und Krankenpflege, Rettungsdienst und Geburtshilfe	Führungskräfte in der Erbringung von Dienstleistungen im Gesundheitswesen			
Pflegedienstleiter/in	<b>ODER</b> Führungskräfte - Altenpflege	Führungskräfte in der Erbringung von Dienstleistungen im Gesundheitswesen			
Mitarbeiter Qualitätsmanagement	Qualitätsbeauftragte im Gesundheitswesen - komplexe Spezialistentätigkeiten	Nicht akademische Kontrolleure und Beauftragte in den Bereichen Umwelt- und Arbeitsmedizin sowie verwandte Berufe			
	Offene Nennung 1	Offene Nennung 1			
	Offene Nennung 2	Offene Nennung 2			
	Offene Nennung 3	Offene Nennung 3			

### III. Verteilung von Aufgaben und Verantwortung

**Bitte geben Sie alle Beschäftigtengruppen an, für die die jeweilige Tätigkeit im täglichen Betrieb relevant ist.**

① Im internationalen Bereich lassen sich im Bereich der Pflegetätigkeiten unterschiedliche Verteilungen von Aufgaben und Zuständigkeiten feststellen. Ziel dieser Frage ist es, ein **realistisches Abbild des Arbeitsalltages** in Deutschland zu erhalten. Ebenso erheben wir dies in den anderen Ländern. So erhoffen wir, einen realitätsnahen Vergleich zwischen den Ländern ermöglichen zu können.

**1. Bitte betrachten Sie die folgende Liste mit Aufgaben und Arbeitsbeschreibungen. Von welchen Beschäftigtengruppen werden diese überwiegend durchgeführt / wahrgenommen? Mehrere Antwortoptionen pro Zeile sind möglich.**

Wird durchgeführt von:	un-/angelernte Hilfskräfte	Gelernte Pflegehelfer	Examierte Pfleger	Sonstige (hoch) qualifizierte medizinische Fachkräfte	k.A.
Mit Patienten & Angehörigen kommunizieren, um Fragen zu beantworten, Informationen zu verteilen oder zu erläutern.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eigenverantwortlich Geschäfts- und Arbeitsprozesse planen und organisieren (z.B. Zimmerbelegung, Patiententransporte usw.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eigenverantwortlich Pflegeprozesse planen und organisieren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eigenverantwortliches Erstellen von Pflegedokumentationen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eigenverantwortliche Erhebung und Feststellung des Pflegebedarfs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eigenverantwortliche Sicherung und Entwicklung der Qualität der Pflege	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maßnahmen der medizinischen Diagnostik, Therapie oder Rehabilitation im Rahmen der Mitwirkung ausführen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Personalverwaltungsaufgaben bearbeiten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Patientendaten ermitteln und Patientenverwaltung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erstellen von Anamnesen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ärztlich verordnete Infusionen und Medikamente entsprechend der An- bzw. Verordnung verabreichen, Verabreichung von Sonden-Nahrung über die PEG	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Medikamente verschreiben	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Blutabnahme, Verabreichung von Spritzen / Injektionen sowie Legen von Kanülen / intravenösen Zugängen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Operationsassistent	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Patienten auf diagnostische, therapeutische und operative Maßnahmen vorbereiten und diese bei Bedarf erläutern (in D: dies beinhaltet NICHT die ärztliche Aufklärungspflicht, sondern davon unabhängige / zusätzliche Erläuterungen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Patienten während diagnostischer, therapeutischer und operativer Maßnahmen betreuen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unterstützung von Patienten bei Aufgaben des täglichen Lebens (z.B. Essensaufnahme, tägliche Hygiene, Fortbewegung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Körperliche, soziale und seelische Bedürfnisse von Patienten erkennen und beurteilen sowie sich mit diesen auseinandersetzen (z.B. durch Gespräche oder sonstige Freizeitbeschäftigungen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Einfache Hilfstätigkeiten (z.B. logistische Aufgaben, Transport)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Einfache Krankenbeobachtung und Erhebung sowie Weitergabe medizinischer Messwerte (z.B. Puls, Temperatur, Blutdruck und Blutzucker)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Interdisziplinäre Zusammenarbeit zur Entwicklung ganzheitlicher Lösungen von Gesundheitsproblemen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bei der Unterstützung und Begleitung von kranken und behinderten Menschen interdisziplinär mit anderen Institutionen und Berufsgruppen zusammenarbeiten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pflege und Begleitung von kranken und behinderten Menschen in stabilen Pflegesituationen auf der Grundlage der Pflegeplanung von Pflegefachkräften	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vorbereitung und Pflege von Instrumenten und medizinischen Geräten (z.B. Katheter, Sonden)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
physikalische Maßnahmen (z.B. Auflegen von Wärmeträgern, Wärmeanwendungen), sowie anlegen und wechseln von Verbänden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Psychologische und emotionale Begleitung von Sterbenden und deren Angehörigen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



**IV. Rekrutierung****A. Rekrutierung neuer Mitarbeiter****Antwortoptionen vorlesen. Alle zutreffenden Antworten ankreuzen.****1. Bilden Sie in Pflegeberufen aus?**

JA

- Gesundheits- und Krankenpfleger/in  
 Gesundheits- und Krankenpflegehelfer/in  
 medizinische Fachangestellte  
 Gesundheits- und Kinderkrankenpfleger/in  
 Altenpfleger/in  
 Altenpflegehelfer/in  
 Sonstige 1: \_\_\_\_\_  
 Sonstige 2: \_\_\_\_\_  
 Sonstige 3: \_\_\_\_\_

 NEIN k.A.**Falls Antwort „NEIN“ oder „k.A.“ weiter mit Frage 6.****Antwortoptionen vorlesen. Nur eine Antwortoption pro Ausbildungsberuf möglich.****2. Wenn Sie Auszubildende / Pflegeschüler einstellen, welchen Schulabschluss bevorzugen Sie? Bitte geben Sie dies für jeden der von Ihnen gerade genannten Ausbildungsberufe an**

Ausbildungsberuf	Bevorzugter Schulabschluss bei Einstellung			
	Abitur/ Fachabitur	Realschule	Hauptschul- abschluss	Art des Abschlusses ist egal
Gesundheits- und Krankenpfleger/-in				
Gesundheits- und Krankenpflegehelfer/-in				
Gesundheits- und Kinderkrankenpfleger/in				
Altenpfleger/in				
Altenpflegehelfer/in				
Medizinische Fachangestellte				
Sonstige 1				
Sonstige 2				
Sonstige 3				

**3. Wieviele Auszubildende / Pflegeschüler beschäftigten Sie gerade in den genannten Pflegeberufen?**\_\_\_\_\_ Anzahl der Auszubildenden  k.A.**4. Wie viele der Auszubildenden /Pflegeschüler haben Sie in den letzten fünf Jahren in den gerade genannten Berufen im Bereich der Pflege eingestellt?**\_\_\_\_\_ Anzahl der Auszubildenden  k.A.**Falls Antwort „0“ oder „k.A.“ weiter mit Frage 6. Sonst weiter mit Frage 5.****Bitte entweder als Anzahl der Auszubildenden oder als Prozentwert angeben.****5. Wie viele dieser Auszubildenden /Pflegeschüler haben Sie in den letzten fünf Jahren in Ihrem Betrieb nach Abschluss der Ausbildung übernommen? Angabe in Anzahl der Auszubildenden /Pflegeschüler oder in % möglich.**\_\_\_\_\_ Anzahl der Auszubildenden \_\_\_\_\_ %  k.A.**6. Wie viele neue Mitarbeiter (ohne neu eingestellte Auszubildende / Pflegeschüler und ohne übernommene Auszubildende / Pflegeschüler) haben Sie an diesem Standort in den letzten fünf Jahren in Berufen im Bereich der Pflege eingestellt?**\_\_\_\_\_ Mitarbeiter  k.A.**Falls Antwort „0“ weiter mit Frage 7. Bei „k.A.“ weiter mit Frage 10. Sonst weiter mit Frage 8**

**Antwortoptionen vorlesen. Nur eine Antwortoption möglich.**

7. Sie haben angegeben, dass Sie in den letzten fünf Jahren an Ihrem Standort keine neuen Mitarbeiter im Bereich der Pflege eingestellt haben. Bitte geben Sie uns hierfür Ihren Hauptgrund an: (Nur einen Grund)
- wirtschaftliche Gründe
  - (zu) gering qualifizierte Bewerber
  - wir brauchen keine weiteren Mitarbeiter
  - sonstige (bitte angeben): \_\_\_\_\_

**weiter mit Frage 10****Bitte entweder als Anzahl der Mitarbeiter oder Prozentwert angeben.**

① Unter Berufseinsteigern verstehen wir neue Mitarbeiter, die ihre Berufsausbildung abgeschlossen haben und über weniger als zwei Jahre Berufserfahrung in diesem Beruf verfügen.

8. Wie viele der von Ihnen in den letzten fünf Jahren eingestellten neuen Mitarbeiter waren Berufseinsteiger? Neu eingestellte und übernommene Auszubildende / Pflegeschüler sind hiermit nicht gemeint.

\_\_\_\_\_ % von \_\_\_\_\_ Beschäftigten im Pflegebereich (Anzahl)

\_\_\_\_\_ Personen von \_\_\_\_\_ Beschäftigten im Pflegebereich (Anzahl)  k.A.

**Falls Antwort 0 weiter mit Frage 9. Sonst weiter mit Frage 10.****Antwortoptionen vorlesen. Nur eine Antwortoption möglich.**

9. Sie haben angegeben, in den letzten fünf Jahren keine Berufseinsteiger eingestellt zu haben.

**Bitte geben Sie den Hauptgrund dafür an:**

- es hat sich kein Berufseinsteiger beworben
- es ist zu aufwendig / teuer Berufseinsteiger einzuarbeiten
- unsere Stellen sind zu anspruchsvoll für Berufseinsteiger
- die Kompetenzen der Berufseinsteiger sind nicht ausreichend
- fehlende Berufserfahrung
- wir rekrutieren Berufseinsteiger nur intern
- sonstige (bitte angeben): \_\_\_\_\_

 k.A.

10. Falls Sie speziell nach neuen Mitarbeitern mit Berufserfahrung suchen, wie viel Berufserfahrung sollte dieser (mindestens) nachweisen können (inklusive praktischer Phasen während der Ausbildung)?

\_\_\_\_\_ Monat(e)  k.A.

**Antwortoptionen vorlesen. Alle zutreffenden Antworten ankreuzen.**

11. Gibt es Vorteile bei der Einstellung von Auszubildenden / Pflegeschülern?

JA

- Entwicklung der Kompetenzen und Fertigkeiten kann an den Bedarf des Unternehmens angepasst werden
- Bindung an das Unternehmen kann entwickelt werden
- Subventionen
- Kostenvorteile
- sonstige (bitte angeben): \_\_\_\_\_
- NEIN, keine
- k.A.

**Antwortoptionen vorlesen. Alle zutreffenden Antworten ankreuzen.**

12. Gibt es Vorteile bei der Einstellung von Berufseinsteigern (mit abgeschlossener Berufsausbildung) - im Gegensatz zu einer erfahrene(re)n Fachkraft?

JA

- Entwicklung der Kompetenzen und Fertigkeiten kann an den Bedarf des Unternehmens angepasst werden
- Bindung an das Unternehmen kann entwickelt werden
- Subventionen
- Kostenvorteile
- sonstige (bitte angeben): \_\_\_\_\_

 NEIN, keine k.A.

**B. Qualifikation(en) neuer Mitarbeiter**

**Diese Frage nur stellen, wenn in den letzten fünf Jahren neue Mitarbeiter eingestellt wurden (IVA > 0)!  
Ansonsten weiter mit Frage 2.**

**1. Wie viele der in den letzten fünf Jahren neu eingestellten Mitarbeiter (MA, ohne Auszubildende / Pflegeschüler) verfügten über welche allgemeinbildenden Abschlüsse oder Studienabschlüsse? Geben Sie bitte zudem an, ob Absolventen eines Studiums bereits über eine Berufsausbildung in einem medizinischen bzw. pflegerischen Beruf verfügen.**

Berufsabschluss	Anzahl	Schulabschluss				Studienrichtung			Davon mit vorangegangener Berufsausbildung in einem technischen Beruf (Anzahl)
		ohne Schulabschluss	mit Hauptschulabschluss	mit Realschulabschluss	mit Fachabitur/Abitur	Pflegemanagement	Pflegepädagogik	Sonstige Pflegewissenschaften	
Gesundheits- und Krankenpflegehelfer/in						--	--	--	--
Altenpflegehelfer/in						--	--	--	--
Gesundheits- und Kinderkrankenschwester/in									
Gesundheits- und Krankenpfleger/in									
Altenpfleger/in									
Medizinische Fachangestellte									
Fachkrankenschwester/-pfleger									
Fachwirt/in Alten- und Krankenpflege									
Pflegedienstleiter/in									
Mitarbeiter mit Studienabschluss		--	--	--					

**Antwortoptionen vorlesen. Gewichtung für jede Antwortoption angeben.**

**2. Wie wichtig sind die folgenden Faktoren für Sie bei der Auswahl neuer Mitarbeiter (ohne Auszubildende)?**

Faktor	Sehr wichtig	Wichtig	Weniger wichtig	Unwichtig
Arbeitszeugnisse / vorherige Arbeitgeber	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Verfügbarkeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Persönliche Empfehlung / Vermittlung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Berufliches Können	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Schulzeugnisse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ausbildungsabschlüsse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erfahrung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Motivation und Einstellung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sonstiges (bitte angeben):	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**C. Rekrutierungswege**

**Pro Zeile nur eine Antwortoption.**

**1. Welchen der folgenden Kanäle nutzen Sie, um neue Mitarbeiter zu finden? (Ohne neue Auszubildende / Pflegeschüler)**

Kanäle	JA	NEIN	k.A.
Lokale oder regionale (Tages-)Zeitungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Überregionale (Tages-)Zeitungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arbeitsagentur	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kooperation mit Schulen und Hochschulen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Personalvermittlung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Regionale Kontaktveranstaltungen (z.B. Job-Messen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jobbörsen im Internet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eigene Homepage	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Internetauftritte von Kammern, Verbänden etc.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Rückgriff auf Initiativbewerbungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Empfehlung oder Vorschlag von Mitarbeitern	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mundpropaganda	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eigene Ausbildung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Abstimmung mit Lehrern über einzelne Schüler / Auszubildende	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sonstiges (bitte angeben): _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
_____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Antwortoptionen vorlesen. Alle zutreffenden Antworten auswählen.**

**2. Wie wählen Sie geeignete Kandidaten aus? Bitte unterscheiden Sie zwischen der Auswahl zukünftiger Auszubildender / Pflegeschüler und der Auswahl sonstiger Mitarbeiter.**

Auswahlverfahren	Auszubildende / Pflegeschüler	Sonstige Mitarbeiter
Bewerbungsgespräch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Praktische Tests / Probearbeiten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Schriftliche Tests		
Allgemeine Intelligenz / allgemeines Wissen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Berufliches Wissen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Persönlichkeit / Einstellung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Praktikum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Probezeit oder befristeter Arbeitsvertrag	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## V. Einarbeitung, Weiterbildung, Training

**Pro Zeile nur eine Antwortoption. Bitte abweichende Einheiten umrechnen (z.B. 1 Woche entspricht 0,25 Monaten)**

① Unter Berufseinsteigern verstehen wir neue Mitarbeiter, die ihre Berufsausbildung abgeschlossen haben und über weniger als zwei Jahre Berufserfahrung in diesem Beruf verfügen. Sollten Sie bisher nur neue Mitarbeiter mit Berufserfahrung eingestellt haben, versuchen Sie bitte bei den folgenden Fragen einen Schätzwert anzugeben.

**1. Wie lange dauert es im Durchschnitt, bis ein Berufseinsteiger...**

	Angabe in Monaten	Angabe in Jahren	k.A.
...seine Arbeit genauso gut durchführt wie ein erfahrener(er) Mitarbeiter?	_____	_____	<input type="radio"/>
<b>...in den folgenden Bereichen als voll kompetent angesehen werden kann?</b>			
Berufstheoretische Kenntnisse	_____	_____	<input type="radio"/>
Berufsfachliches Können	_____	_____	<input type="radio"/>
Allgemeinwissen (z.B. Lesen, Schreiben, Rechnen, usw.)	_____	_____	<input type="radio"/>
Wissen über die betriebsspezifische Arbeitsorganisation	_____	_____	<input type="radio"/>
Selbständiges Arbeiten	_____	_____	<input type="radio"/>
Umgang mit technischen Hilfsmitteln	_____	_____	<input type="radio"/>
Fähigkeit zur Kundenkommunikation	_____	_____	<input type="radio"/>
Arbeitseinstellung, Motivation, Engagement	_____	_____	<input type="radio"/>
Kommunikation mit Kollegen	_____	_____	<input type="radio"/>

**Alle zutreffenden Antworten auswählen**

2. Welche der folgenden Einführungsmaßnahmen bieten Sie an Ihrem Standort an, um neu eingestellte Mitarbeiter im Bereich der Pflege dabei zu unterstützen, ihr Wissen und ihre Kompetenzen soweit weiterzuentwickeln, dass sie ihre Aufgaben erfüllen können?

- Einführung in den Aufbau, die Struktur und die Organisation des Unternehmens und des Standortes (z. B. Einführungsseminare, Gespräche)
  - Betriebsrundgang
  - Job-Rotation (= Arbeit an verschiedenen Arbeitsplätzen oder in verschiedenen Abteilungen)
  - andere Abteilungen / Bereiche des Standortes und / oder des Unternehmens kennen lernen (im Unterschied zu Job-Rotation beinhaltet dies nicht unbedingt Arbeit in den Bereichen!)
  - Im Voraus festgelegte Termine mit ausgewählten Kontaktpersonen (z.B. leitendes Personal)
  - Schulungen
  - Job-Shadowing (= Begleitung eines erfahrenen Mitarbeiters und Zusammenarbeit mit diesem)
  - Patensystem
  - allmähliches Ansteigen von Verantwortung und Komplexität der Aufgaben
  - Regelmäßiges Feedback von Kollegen (Rückmeldung und Kritik)
  - Regelmäßiges Feedback von Vorgesetzten (Rückmeldung und Kritik)
  - sonstige (bitte angeben): \_\_\_\_\_
- k.A.

**Bitte eine Antwort je Gruppe.**

3. Wie viel Zeit setzen sie im Durchschnitt für diese Maßnahmen in den ersten zwei Jahren nach einer Neuanstellung an? Bitte unterscheiden Sie zwischen Berufseinsteigern und Neurekrutierten mit Berufserfahrung.

① Unter Berufseinsteigern verstehen wir neue Mitarbeiter, die ihre Berufsausbildung abgeschlossen haben und über weniger als zwei Jahre Berufserfahrung in diesem Beruf verfügen.

Berufseinsteiger			Berufserfahrene		
_____ Stunden	_____ Tage	_____ Wochen	_____ Stunden	_____ Tage	_____ Wochen
<input type="radio"/> Keine			<input type="radio"/> Keine		
<input type="radio"/> k.A.			<input type="radio"/> k.A.		

**Nur eine Antwortoption möglich.**

4. Gibt es in Ihrem Betrieb Tarifvereinbarungen oder Betriebsvereinbarungen bezüglich der Aus- und/oder Weiterbildung?

- Ja  Nein  k.A.

**VI. Personalentwicklung****Nur eine Antwortoption möglich.**

1. Haben Sie eine Tarifvereinbarung bezgl. der Gehaltssteigerung oder anderweitig festgelegte Gehaltsstufen?

- Ja  Nein  k.A.

Falls Antwort „JA“ weiter mit Frage 3; Sonst weiter mit Frage 2.

**Nur eine Antwortoption möglich.**

2. Wie lange dauert es im Durchschnitt, bis ein Berufseinsteiger im Bereich Pflege genauso viel verdient wie ein erfahrener Mitarbeiter? Bitte geben Sie den Wert in Monaten oder Jahren an.

- \_\_\_\_\_ Monate  
 \_\_\_\_\_ Jahre  
 k.A.

**Mehrere Antwortoptionen.**

3. Welche Formen von strukturierter Personalentwicklung und Weiterbildung gibt es in Ihrem Betrieb? Antworten Sie mit „Ja“, falls die entsprechende Form von Personalentwicklung oder Weiterbildung vorhanden ist oder mit „Nein“, wenn dies nicht der Fall ist.

Form strukturierter Personalentwicklung und Weiterbildung	Ja	Nein
Festgelegte Weiterbildungsstrategie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Personalentwicklungsprogramm	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Regelmäßig aktualisierter Weiterbildungsplan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vom Hersteller, Träger o.Ä. vorgegebene Weiterbildungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zielvereinbarungsgespräche	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mitarbeitergespräche zur Ermittlung von Weiterbildungsbedarf	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Mitarbeitergespräche zur Rückmeldung über die Leistung des Mitarbeiters (Feedback-Gespräch)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
k.A.		<input type="radio"/>

**Bitte eine Antwort je Gruppe.**

**4. Wie viel Zeit verbringen neu rekrutierte Berufseinsteiger, neu rekrutierte erfahrene Mitarbeiter bzw. erfahrene Mitarbeiter des Unternehmens im Durchschnitt mit Weiterbildung im Jahr? Bitte geben Sie den Wert in Stunden oder Tagen (entspricht 8 Stunden) an.**

① Unter Berufseinsteigern verstehen wir neue Mitarbeiter, die ihre Berufsausbildung abgeschlossen haben und über weniger als zwei Jahre Berufserfahrung in diesem Beruf verfügen. Bei den Berufserfahrenen werden Neurekruitierte mit Berufserfahrung sowie solche unterschieden, die Berufserfahrung im jetzigen Unternehmen gesammelt haben (langjährige Mitarbeiter)

Berufseinsteiger		Neurekruitierte Mitarbeiter mit Berufserfahrung		Erfahrene Mitarbeiter, die bereits länger im Unternehmen sind	
_____ Stunden	_____ Tage	_____ Stunden	_____ Tage	_____ Stunden	_____ Tage
<input type="radio"/> Keine	<input type="radio"/> Keine	<input type="radio"/> Keine	<input type="radio"/> Keine	<input type="radio"/> Keine	<input type="radio"/> Keine
<input type="radio"/> k.A.	<input type="radio"/> k.A.	<input type="radio"/> k.A.	<input type="radio"/> k.A.	<input type="radio"/> k.A.	<input type="radio"/> k.A.

**Bei „KEINE“ und „k.A.“ weiter mit Teil VII.**

**Angabe eines prozentualen Wertes.**

**5. Wie hoch ist der Anteil an vorgeschriebenen bzw. freiwilligen Weiterbildungsmaßnahmen? Zu vorgeschriebenen Weiterbildungsmaßnahmen zählen solche, die aufgrund von Gesetzen oder Herstellervorgaben obligatorisch sind.**

\_\_\_\_\_ % per Gesetz vorgeschriebene Weiterbildungsmaßnahmen  
 \_\_\_\_\_ % von Herstellern, Trägern, o.Ä. vorgeschriebene Weiterbildungsmaßnahmen  
 \_\_\_\_\_ % freiwillige Weiterbildungsmaßnahmen

**Bereiche der Weiterbildung vorlesen. Angabe ausschließlich in %.**

**6. Wie viel der angegebenen Zeit betreffen die folgenden Bereiche der Weiterbildung (durchschnittlicher Wert)? Bitte geben Sie uns eine prozentuale Angabe gemessen am generellen Aufkommen an Weiterbildung sowohl für Berufseinsteiger als auch für Mitarbeiter mit Berufserfahrung (Neurekruitierte Berufserfahrene und langjährige Mitarbeiter) an.**

Bereich der Weiterbildung	Zeitanteil bei Berufseinsteigern	Zeitanteil bei neu-rekrutierte Mitarbeiter mit Berufserfahrung	Zeitanteil bei langjährigen Mitarbeitern
Fachlich-pflegerisches Wissen (z.B. bezogen auf Pflege, Anwendungen usw.)	_____ %	_____ %	_____ %
Fachlich-medizinisches Wissen (z.B. bezogen auf Medikamente, Krankheiten, Symptome usw.)	_____ %	_____ %	_____ %
Allgemeine Fertigkeiten (z.B. Lesen, Schreiben, Rechnen, Sprachen)	_____ %	_____ %	_____ %
Wirtschaftliche Fertigkeiten / Unternehmertum	_____ %	_____ %	_____ %

**VII. Zufriedenheit mit dem (Aus-)Bildungssystem****Pro Zeile nur eine Antwortoption.**

Wie zufrieden sind Sie ...	sehr unzufrieden	Unzufrieden	Weder zufrieden noch unzufrieden	Zufrieden	Sehr zufrieden	k.A.
...mit dem Allgemeinwissen und den Grundlegenden Kompetenzen der Absolventen des Berufsbildungssystems (Rechnen, Schreiben, etc.)?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...mit dem fachlich theoretischen Wissen der Absolventen des Berufsbildungssystems?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...mit dem fachlich praktischen Können der Absolventen des Berufsbildungssystems?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...mit der Lernbereitschaft der Absolventen des Berufsbildungssystems?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...mit der Kommunikationskompetenz der	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Absolventen des Berufsbildungssystems?						
...mit der Arbeitseinstellung (Pünktlichkeit, Arbeitsmotivation) der Absolventen des Berufsbildungssystems?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...mit den fachlichen Kompetenzen der Lehrer?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...mit der Ausstattung d. Ausbildungszentren / Schulen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...mit der Kooperation mit Aus- und Weiterbildungseinrichtungen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### VIII. Studienergebnisse

***Nur eine Antwortoption möglich.***

Möchten Sie über die Ergebnisse der Studie informiert werden?

JA                       NEIN

***Falls Antwort „JA“ Kontaktdaten bitte in separatem Kontaktdaten-Formular aufnehmen!***

**FRAGEBOGEN ENDET HIER!!!**

***Bitte danken Sie dem Gesprächspartner für seine Teilnahme an der Befragung.***