

Ausgabe 2/2004

Ergebnisse einer Tendenzbefragung  
der DGFP e.V. zum Thema  
Betriebliche Berufsausbildung

Bearbeitung durch  
Christiane Geighardt

# Betriebliche Berufsausbildung

– Baustein eines zukunftsorientierten Personalmanagements?  
Chancen und Verbesserungsmöglichkeiten

ISSN 1613-2785

Herausgeber:  
Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V.  
Niederkasseler Lohweg 16  
40547 Düsseldorf

Referat Arbeitskreise DGFP e.V.  
Dr. Sascha Armutat  
Fon 0211 5978-124  
Fax 0211 5978-29124  
E-Mail [armutat@dgfp.de](mailto:armutat@dgfp.de)

## Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	4
1 Einleitung .....	5
2 Methodischer Hintergrund.....	6
2.1 Das Vorgehen.....	6
2.2 Die Befragungsteilnehmer.....	7
3 Die Ergebnisse .....	10
3.1 Das Ausbildungsplatzangebot .....	10
3.2 Die betriebliche Berufsausbildung als Baustein des Personalmanagements .....	14
3.3 Die betriebliche Berufsausbildung: Pro und Contra .....	19
3.4 Die Qualifikation der Auszubildenden .....	23
3.5 Die Ausbildung im Verbund .....	26
3.6 Die Ausbildungsplatzabgabe.....	28
3.7 Die Zusammenarbeit mit ausbildungsrelevanten Institutionen.....	30
4 Fazit.....	32
5 Anhang .....	34

## **Vorwort**

Aktuelle und relevante Informationen sind wichtig für jede Entscheidungsfindung. Das gilt besonders für alle Entscheidungen, die sich auf die Menschen in Unternehmen auswirken. Aus diesem Grund führt die Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V. empirische Untersuchungen durch, die Entscheidern im Personalmanagement aktuelle Informationen zu Fachthemen liefern.

Vor Ihnen liegt der erste Ergebnisbericht aus der neuen Studienreihe „Tendenzbefragungen“. Für diese Reihe werden regelmäßig Personalverantwortliche zu aktuellen personalpolitisch relevanten Themen befragt.

Die Aussagekraft der Ergebnisse einer solchen empirischen Untersuchung hängt entscheidend von der Beteiligung an der Untersuchung ab. Unser besonderer Dank gilt daher allen Teilnehmern an dieser Befragung.

Düsseldorf, März 2004

## 1 Einleitung

Weshalb ist die betriebliche Berufsausbildung ein aktuelles Thema? Diese Frage lässt sich in mehrfacher Hinsicht beantworten: Das Thema ist gesellschaftspolitisch aktuell, weil in der Bundesrepublik in jedem Jahr mehrere tausend Jugendliche ohne Ausbildungsplatz bleiben. Es ist tagespolitisch aktuell, weil der neue SPD-Vorsitzende Franz Müntefering die Idee einer Ausbildungsplatzabgabe forciert. Und es ist personalpolitisch immer aktuell, weil die betriebliche Berufsausbildung von strategischer Relevanz ist.

In der vorliegenden Untersuchung wird das Thema von verschiedenen Seiten beleuchtet: Wie sind die Unternehmen im Hinblick auf die betriebliche Berufsausbildung aufgestellt? Wie schätzen sie die künftige Entwicklung des Ausbildungsangebotes ein und wie begründen sie ihre Einschätzung? Was macht die betriebliche Berufsausbildung zu einem Baustein des Personalmanagements? Welche Argumente sprechen für die Ausbildung, welche dagegen? Ist die Ausbildung im Verbund für Unternehmen interessant? Welchen Effekt erwarten die Unternehmen von der Ausbildungsplatzabgabe? Wie zufrieden sind die Unternehmen mit der Zusammenarbeit mit den Industrie- und Handelskammern, den allgemeinbildenden Schulen und den Berufsschulen? Welche Verbesserungsmöglichkeiten sehen sie?

Ziel der Studie ist das Aufzeigen von Chancen und Verbesserungsmöglichkeiten für die betriebliche Berufsausbildung als einen zukunftsorientierten Baustein des Personalmanagements.

## **2 Methodischer Hintergrund**

### **2.1 Das Vorgehen**

Im Februar 2004 erhielten 498 zufällig ausgewählte, ordentliche Mitglieder der Deutschen Gesellschaft für Personalführung e.V. per E-Mail eine Einladung mit einem Link zu einer Onlinebefragung. Der Zugang war für insgesamt zwei Wochen freigeschaltet; nach zehn Tagen wurde eine weitere E-Mail zur Erinnerung versandt.

## 2.2 Die Befragungsteilnehmer

Insgesamt wurden 199 Fragebögen vollständig ausgefüllt. Das entspricht einer vergleichsweise hohen Rücklaufquote von 40%.

Wie aus der ersten Abbildung zu entnehmen ist, haben vor allem mittelständische Unternehmen an der vorliegenden Untersuchung teilgenommen: 57% der untersuchten Unternehmen haben weniger als 1000 Mitarbeiter, weitere 29% haben zwischen 1000 und 5000 Beschäftigte<sup>1</sup>.

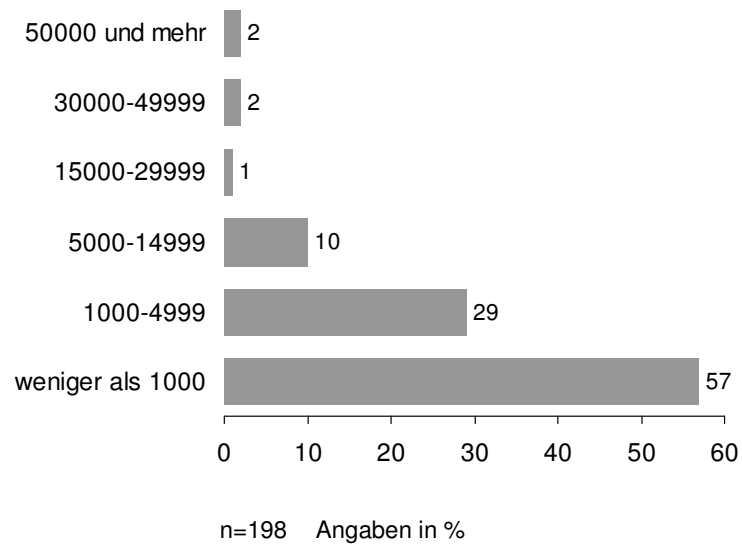


Abb. 1 Die untersuchten Unternehmen nach Anzahl der Mitarbeiter

<sup>1</sup> Die Prozentangaben sind gerundet.

Die Mehrzahl der Unternehmen, die an der Befragung teilgenommen haben, ordnet sich allgemein der Dienstleistungsbranche zu (vgl. Abbildung 2). Unter „Sonstiges“ wurden u.a. die chemische Industrie, die Automobilindustrie sowie die Nahrungsmittelindustrie genannt.

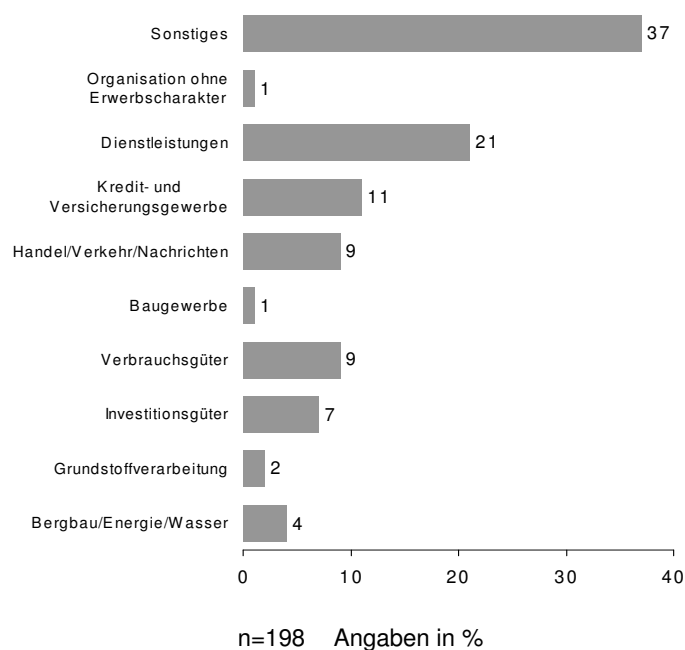


Abb. 2 Die untersuchten Unternehmen nach Branchenzugehörigkeit



Abbildung 3 zeigt die Funktion desjenigen, der an der Befragung teilgenommen hat.<sup>2</sup> In den meisten Fällen wurde der Online-Fragebogen von dem Personalleiter ausgefüllt. 29% der Antworten stammen von dem Ausbildungsleiter. Drei Fragebögen wurden vom Personalvorstand beantwortet. In die Restkategorie haben sich vor allem 17 Verantwortliche für Personalentwicklung und sechs Geschäftsführer eingeordnet.

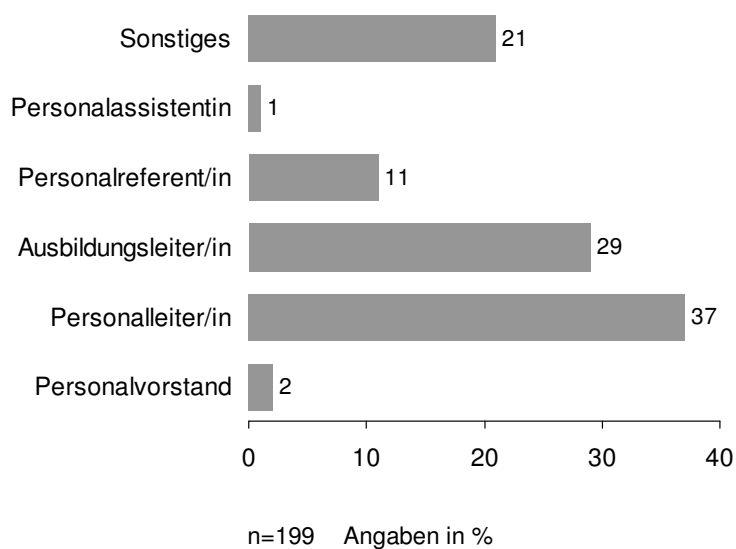


Abb. 3 Die Befragungsteilnehmer nach Funktion

<sup>2</sup> Um der besseren Lesbarkeit Willen wird im Text auf geschlechtsspezifische Funktions- und Personenbezeichnungen verzichtet.

### 3 Die Ergebnisse

#### 3.1 Das Ausbildungsplatzangebot

Die Ausbildungsquote<sup>3</sup> der untersuchten Unternehmen schwankt zwischen 0,3 und 47,6. Der Durchschnittswert liegt bei 4,5; der Median<sup>4</sup> beträgt 3,7. 87% der befragten Unternehmen haben eine Ausbildungsquote, die unter 7 liegt.

Die Hälfte der untersuchten Unternehmen bildet ihrem Bedarf entsprechend aus. Über den eigenen Bedarf hinaus bilden 37,7% der Unternehmen aus. 2,5% der Befragten geben an, unter Bedarf auszubilden. 10,1% bilden derzeit nicht aus.

Deutlich zeigt sich hier der Zusammenhang mit der Unternehmensgröße (vgl. Abbildung 4). Während 50% der Unternehmen mit weniger als 50 Mitarbeitern und 53% der Unternehmen mit 50 bis 149 Mitarbeitern nicht ausbilden, gibt es nur ein Unternehmen mit mehr als 1000 Beschäftigten, das keine Ausbildung anbietet. Umgekehrt bilden 52% der Unternehmen mit mehr als 999 Mitarbeitern über den eigenen Bedarf hinaus aus; bei den Unternehmen mit weniger als 50 Mitarbeitern liegt dieser Anteil bei 25% und aus der Gruppe der Unternehmen mit 50 bis 149 Beschäftigten bildet keines über Bedarf aus.

---

<sup>3</sup> (Anzahl der Auszubildenden/Anzahl der Mitarbeiter)\*100

<sup>4</sup> Der Median ist ein Mittelwert, der weniger auf „Ausreißer“ nach oben und nach unten reagiert.

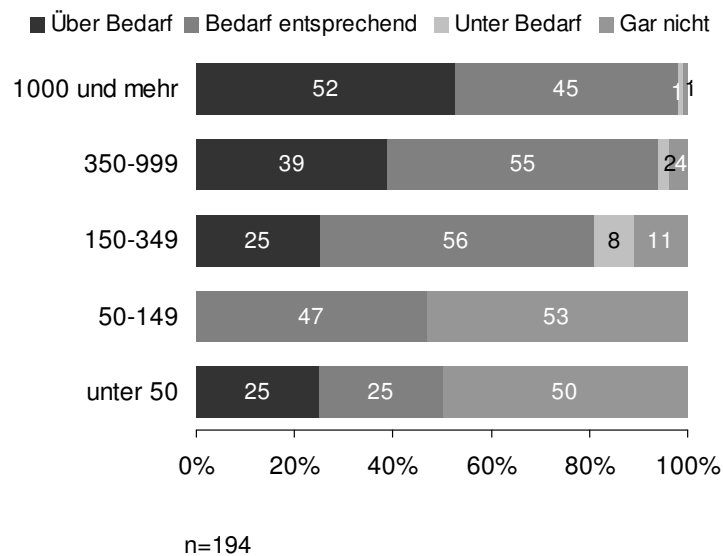


Abb. 4 Das Ausbildungsangebot nach Anzahl der Mitarbeiter

Gefragt wurde auch nach der voraussichtlichen Entwicklung des Ausbildungsangebotes. Die deutliche Mehrheit (57%) der Unternehmen, die aktuell ausbilden, wird in den kommenden fünf Jahren gleichbleibend ausbilden (vgl. Abbildung 5). Ein knappes Fünftel erwartet einen leichten Anstieg der Ausbildungsplätze im eigenen Unternehmen. Diese optimistische Einschätzung könnte auf eine Entspannung am Ausbildungsmarkt hindeuten, wenn nicht ebenfalls 20% der Befragten davon ausgingen, dass das eigene Unternehmen in den kommenden fünf Jahren etwas weniger ausbilden wird.

Die meisten Befragten begründen ihre Einschätzung allgemein mit der Orientierung des Ausbildungsangebotes am Personalbedarf des Unternehmens (34 Nennungen). Weitere Einflussfaktoren der Prognose sind die allgemeine Markt- bzw. Wirtschaftslage (10 Nennungen), der allgemeine Personalabbau (13 Nennungen), die demografische Entwicklung (4 Nennungen), tarifliche Verpflichtungen (3 Nennungen) und die Kosten für Ausbildung (3 Nennungen). Die Entscheidung für oder gegen die betriebliche Ausbildung hängt auch von den Übernahmemög-

lichkeiten ab: Die Unternehmen möchten den Auszubildenden eine Übernahme in ein reguläres Arbeitsverhältnis gewährleisten (8 Nennungen) bzw. sind dazu tarifvertraglich verpflichtet (3 Nennungen). Einige Unternehmen empfinden die betriebliche Ausbildung als soziale Verantwortung (5 Nennungen). Auch die Sicherstellung der Betreuungsqualität beeinflusst die Entscheidung für oder gegen die betriebliche Berufsausbildung (4 Nennungen).

Die Unternehmen, die derzeit nicht ausbilden, wurden ebenfalls um eine Trendeinschätzung gebeten: Zwei Unternehmen werden ganz sicher in den nächsten Jahren eine betriebliche Berufsausbildung anbieten, drei weitere Unternehmen voraussichtlich. Zwei Unternehmen werden ganz sicher nicht ausbilden; acht werden voraussichtlich nicht ausbilden. Unentschieden zeigen sich vier Unternehmen.

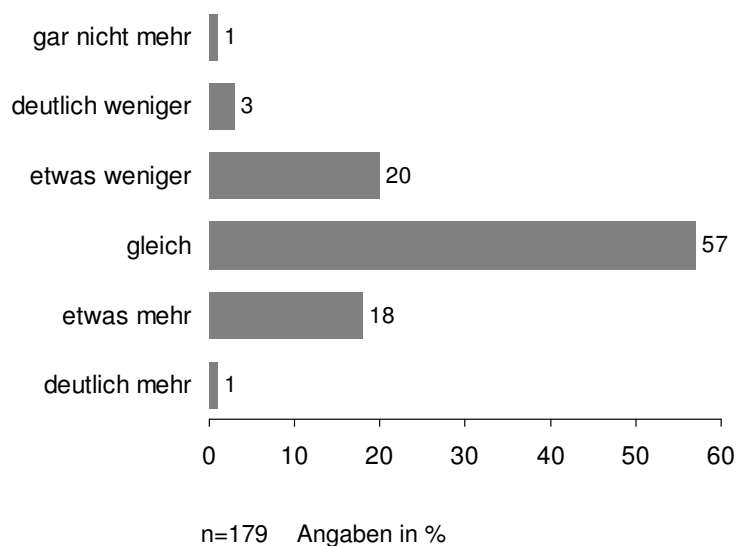


Abb. 5 Die voraussichtliche Entwicklung des Ausbildungsangebots in den kommenden fünf Jahren

Die Anzahl der hauptamtlichen Ausbilder schwankt zwischen 0 und 650. Im Durchschnitt gibt es 13 Ausbilder (Median: 2 Ausbilder).

Jeder hauptamtliche Ausbilder betreut durchschnittlich 24 Auszubildende (Median: 17).

### 3.2 Die betriebliche Berufsausbildung als Baustein des Personalmanagements

In 83,3% der untersuchten Unternehmen ist die betriebliche Berufsausbildung im Personalbereich verankert (vgl. Abbildung 6). Einen gesonderten Bereich für Ausbildungsfragen gibt es in 6,7% der Unternehmen. 9,5% der Befragten geben an, dass die betriebliche Ausbildung in einem anderen Bereich angesiedelt ist: speziell in der Personalentwicklung, direkt bei der Geschäftsführung oder aufgeteilt zwischen dem Personalbereich und den Fachbereichen.

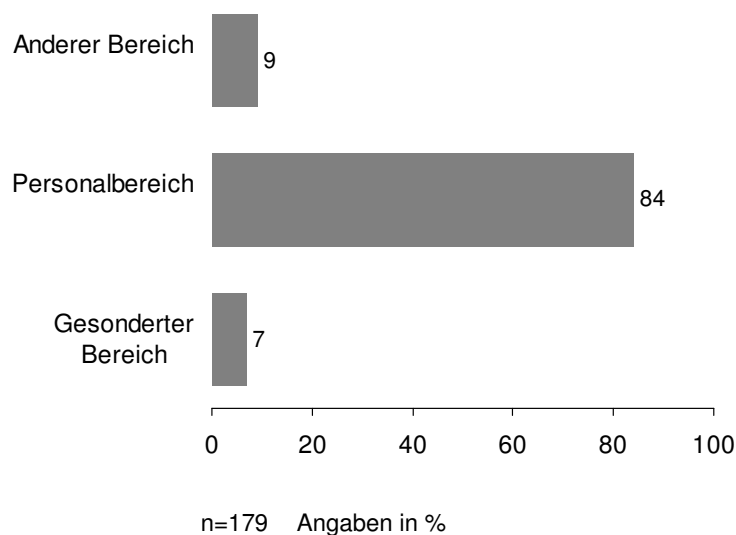


Abb. 6 Die Zuständigkeit für die betriebliche Berufsausbildung

In mehr als zwei Drittel der untersuchten Unternehmen richtet sich das Ausbildungsangebot an der Personalstrategie aus. 23% der Befragten geben an, dass das Ausbildungsangebot in ihrem Unternehmen von der Personalstrategie unabhängig ist. In 7,9% der Unternehmen gibt es keine Personalstrategie.

Die betriebliche Berufsausbildung wird durch eine Reihe von Instrumenten des Personalmanagements unterstützt. Folgende Maßnahmen und Instrumente kommen zum Einsatz (in Klammern jeweils die Häufigkeit der Nennungen):

- bei der *Gewinnung* von Auszubildenden
  - Praktika (98)
  - Anzeigen (66)
  - Kontakte zu Schulen (46)
  - Messen (36)
  - Tag der offenen Tür/Betriebsbesichtigungen (30)
  - Arbeitsamt (23)
  - Internet (19)
  - IHK (12)
  - Mund-zu-Mund-Propaganda (10)
  - Ausbildungsbörse (10)
  - Berufsorientierung für Gymnasien und Realschulen: BOGY/BORS (4)
  - Girls Day (3)
  - Bewerbertrainings in Schulen (3)
  - Ferienjobs (2)
  - Information der Eltern (2)
  - Initiativbewerbungen (2)

- bei der *Auswahl* von Auszubildenden
  - Interview (128)
  - Test (101)
  - Assessment Center (35)
  - Bewerbungsunterlagen, insbesondere Zeugnisse (26)
  - Gruppengespräche (21)
  - Praktikum (7)
  - Schnuppertag/Probearbeit (6)
  
- bei der *Wissensvermittlung* in der Ausbildung
  - interner Unterricht (50)
  - externe Seminare (40)
  - E-Learning/Computer Based Training (33)
  - selbstgesteuertes Lernen/Projektarbeit (25)
  - Learning on the Job (21)
  - Lehrgespräche (9)
  - Planspiele (4)
  - Lehrwerkstatt (4)
  - Job Rotation (3)
  - Fachliteratur (3)
  - Junior Firma (2)



- Patenschaftsmodell (1)
- Fachvorträge von Mitarbeitern (1)
  
- beim *Ausbildungscontrolling*
  - Kennzahlen/Statistiken allgemein (30)
  - Noten (10)
  - Beurteilungen (10)
  - Übernahmequote (8)
  - Kostenstatistik (7)
  - Anwesenheitsstatistik (3)
  - Bewerberquote (2)
  - Feedbackgespräch mit Kunden (2)
  - Berichtsheft (1)
  - Abbrecher (1)
  - Verkürzer (1)
  
- bei der *Führung* der Auszubildenden
  - Beurteilungssystem (50)
  - Mitarbeitergespräche (35)
  - Zielvereinbarungen (28)
  - Betreuung durch Ausbilder allgemein (3)

- Balanced Scorecard (3)
- leistungsorientierte Vergütung (2).

### 3.3 Die betriebliche Berufsausbildung: Pro und Contra

Aus der Sicht der Unternehmen, die zurzeit ausbilden, ist das stärkste Argument für die betriebliche Ausbildung die quantitative und qualitative Sicherung des Arbeitskräfteangebots (vgl. Abbildung 7). Auch die Förderung der Identifikation mit dem Unternehmen und der positive Einfluss auf das Image des Unternehmens gelten als wichtige Gründe für die betriebliche Berufsausbildung. Weniger häufig wurden dagegen der Wertschöpfungsbeitrag der Auszubildenden, die Reduzierung des Fehlbesetzungsrisikos und die Reduktion der Einarbeitungskosten genannt. Unter „Sonstiges“ wurden die soziale Verantwortung im Allgemeinen (14 Nennungen), die soziale Verantwortung in der Region (4 Nennungen) und ein spezifischer Qualifikationsbedarf (3 Nennungen) angeführt.

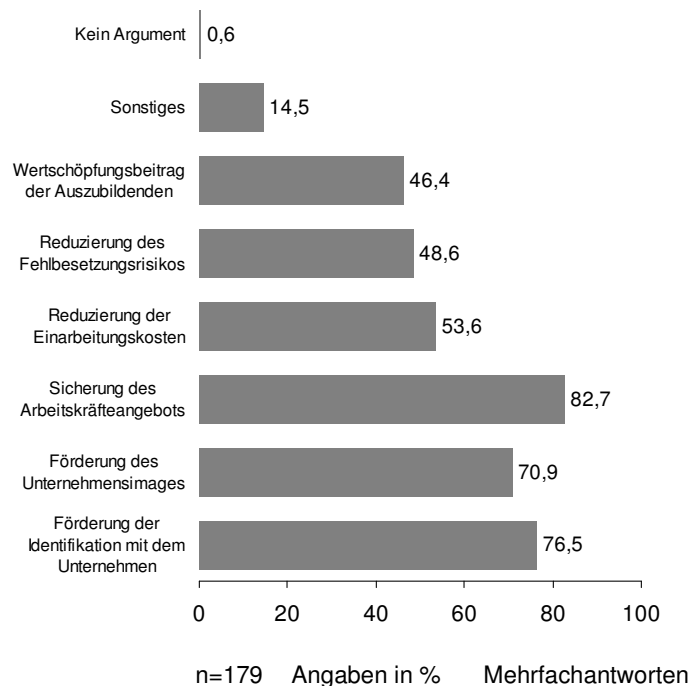


Abb. 7 Die Argumente Pro Ausbildung (ausbildende Unternehmen)

Die Unternehmen, die momentan keine Auszubildenden beschäftigen, wurden gefragt, welche Argumente für die betriebliche Ausbildung sprechen *können* (vgl. Abbildung 8). Ihre Einschätzungen ähneln stark denjenigen der ausbildenden Unternehmen. Lediglich das Argument der Förderung der Identifikation mit dem Unternehmen wird von Unternehmen, die nicht ausbilden, geringer bewertet.

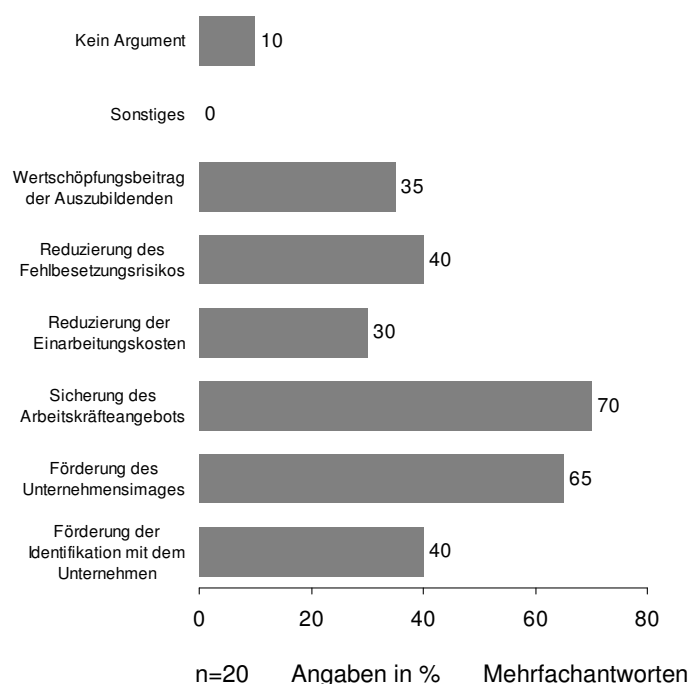


Abb. 8 Die Argumente Pro Ausbildung (Unternehmen, die nicht ausbilden)

Die Betriebe, die nicht ausbilden, wurden nach dem Grund hierfür gefragt (vgl. Abbildung 9). Es handelt sich zumeist um kleinere Betriebe, die den Aufwand für die betriebliche Berufsausbildung für zu hoch halten. Auch die aktuell schlechte Wirtschaftslage – eher als schlechte Wirtschaftsprognosen - hält diese Unternehmen davon ab, Ausbildungsplätze anzubieten. Weder die hohen Kosten einer Ausbildung noch ein Mangel an (qualifizierten) Bewerbern werden von den Befragten als Begründung herangezogen. Unter „Sonstiges“ wurden

weitere Gründe genannt, unter anderem: das befragte Unternehmen ist eine Holding (2 mal); es gibt keinen geeigneten Ausbildungsberuf (4 mal); die Auszubildenden könnten nicht übernommen werden (eine Nennung).

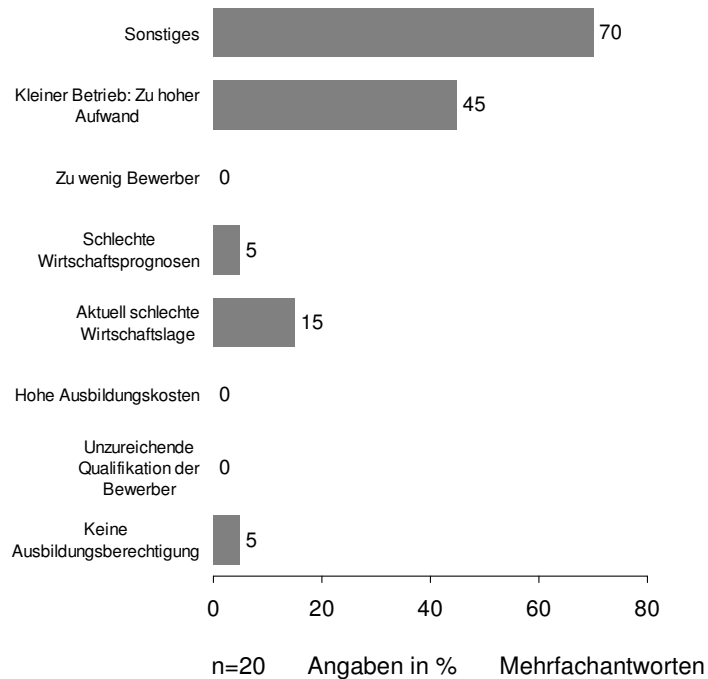


Abb. 9 Die Begründung der Unternehmen, die nicht ausbilden

Wiederum wurden spiegelbildlich die ausbildenden Unternehmen gefragt, was gegen die betriebliche Berufsausbildung sprechen *kann* (vgl. Abbildung 10). Am häufigsten wurde die unzureichende Qualifikation der Bewerber genannt. Aber auch die hohen Ausbildungskosten und die aktuell schlechte Wirtschaftslage können aus Sicht der Unternehmen, die ausbilden, gegen eine betriebliche Berufsausbildung sprechen. Als weitere mögliche Argumente gegen eine betriebliche Ausbildung wurden unter „Sonstiges“ angeführt: mangelhafte Betreuungsmöglichkeiten (7 Nennungen); die schlechte Wirtschaftssituation und der damit einhergehende Personalabbau (5 Nennungen); ein tarifvertraglicher Übernahmepflicht (3 Nennungen); keine Übernahmemöglich-

keit (3 Nennungen); eine Überreglementierung (3 Nennungen); die schlechte Qualifikation der Bewerber (3 Nennungen); die mangelnde Motivation der Auszubildenden (2 Nennungen); der geringe Anteil produktiver Zeit in der Ausbildung (2 Nennungen).

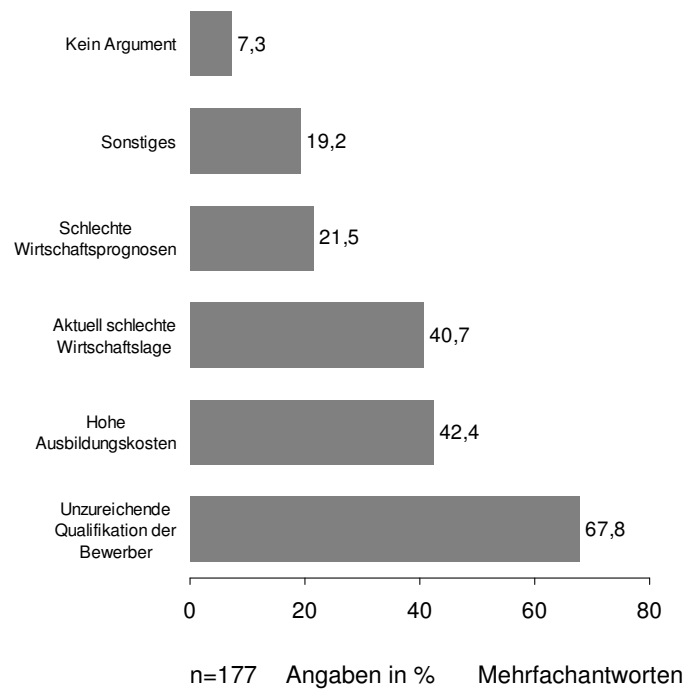


Abb. 10 Die Argumente Contra Ausbildung (ausbildende Unternehmen)

### 3.4 Die Qualifikation der Auszubildenden

Für die ausbildenden Unternehmen sind sowohl Deutschkenntnisse in Wort und Schrift, als auch Mathematikkenntnisse und die soziale Kompetenz der Auszubildenden wichtig. Von besonderer Bedeutung ist die Sozialkompetenz (vgl. Abbildung 11).

Davon unterscheidet sich die Einschätzung der Unternehmen, die derzeit nicht ausbilden. Für sie hätten die mündlichen und schriftlichen Deutschkenntnisse oberste Priorität (jeweils 95% der Befragten halten diese Kompetenzen für sehr wichtig); gefolgt von der Sozialkompetenz („sehr wichtig“ sagen 74%) und den mathematischen Fähigkeiten („sehr wichtig“ für 18% der Befragten).

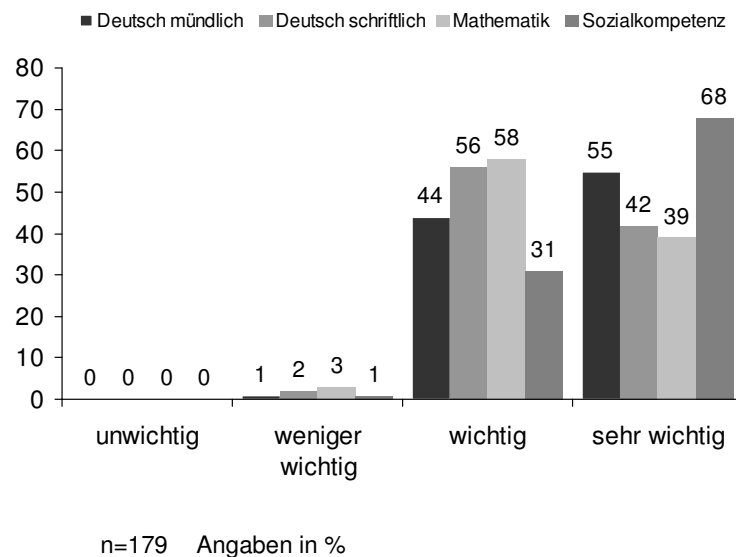


Abb. 11 Die Bedeutung einiger Basiskompetenzen für die ausbildenden Unternehmen

Insgesamt sind die Unternehmen eher zufrieden mit der Qualifikation eines durchschnittlichen Bewerbers um einen Ausbildungsplatz. Unzufrieden zeigen sie sich vor allem mit den schriftlichen Deutschkenntnissen und mit den mathematischen Kenntnissen (vgl. Abbildung 12).

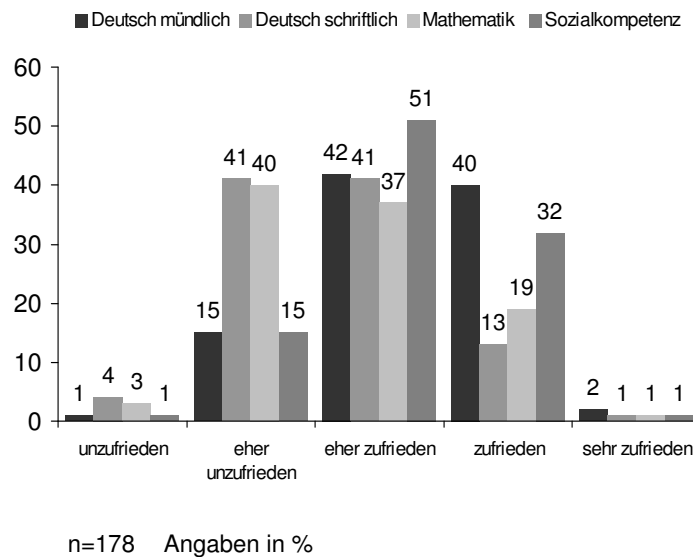


Abb. 12 Die Zufriedenheit der ausbildenden Unternehmen mit den Basiskompetenzen eines durchschnittlichen Bewerbers

Einen interessanten Eindruck gewinnt man durch die Gegenüberstellung der Bedeutung, die Unternehmen den unterschiedlichen Kompetenzen beimessen, und der durchschnittlichen Zufriedenheit mit eben jenen Kompetenzen (vgl. Abbildung 13): 68% der ausbildenden Unternehmen halten die Sozialkompetenz für sehr wichtig; nur 33% sind mit der Sozialkompetenz eines durchschnittlichen Bewerbers um einen Ausbildungsplatz sehr zufrieden oder zufrieden. Eine ähnliche Diskrepanz zwischen Bedeutungsbeimessung und Zufriedenheit lässt sich auch für die Mathematikkenntnisse und die schriftlichen Deutsch-



kenntnisse feststellen. Für die mündlichen Deutschkenntnisse fällt der Unterschied etwas geringer aus.

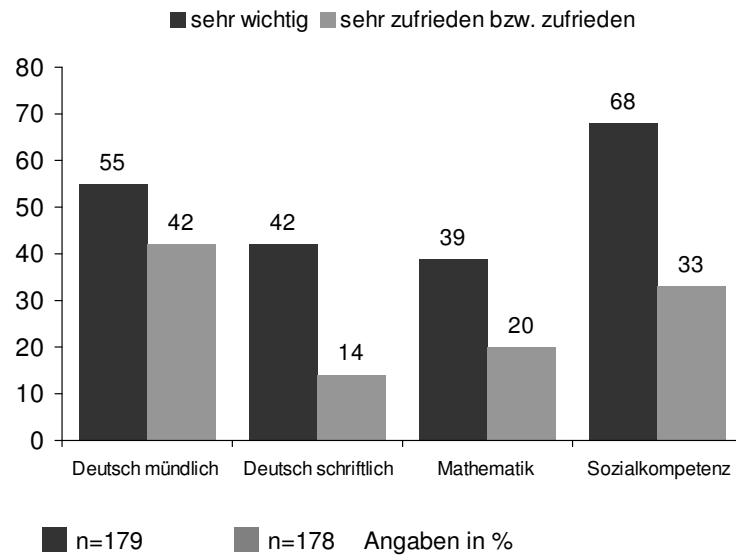


Abb. 13 Die Unterschiede zwischen der Bedeutung der Kompetenzen und der Zufriedenheit mit der Ausprägung der Kompetenzen

### 3.5 Die Ausbildung im Verbund

Eine Ausbildung im Verbund mit anderen Unternehmen wird von ausbildenden Unternehmen und Betrieben, die aktuell nicht ausbilden, unterschiedlich beurteilt: Ausbildende Unternehmen halten diese Option tendenziell für attraktiv; für die Mehrzahl der Unternehmen, die nicht ausbilden, ist die Verbundausbildung nicht attraktiv (vgl. Abbildung 14).

Für eine Ausbildung im Verbund spricht primär die Vermittlung von Ausbildungsinhalten, die im eigenen Unternehmen nicht gelehrt werden können (31 Nennungen). Weitere Argumente für die Verbundausbildung sind u.a. die Kostenreduktion (15 Nennungen), die Erweiterung des Horizonts der Auszubildenden (14 Nennungen), der Erfahrungsaustausch mit anderen Unternehmen (9 Nennungen), allgemeine Synergien (8 Nennungen), die Auslastung der eigenen Kapazitäten (7 Nennungen), die effizientere Betreuung der Auszubildenden (5 Nennungen), fehlende Ausstattung im eigenen Unternehmen (5 Nennungen), die Förderungen der Sozialkompetenz der Auszubildenden (3 Nennungen), ein flexiblerer Einsatz der Auszubildenden (eine Nennung) und finanzielle Einnahmen über den Verbund (eine Nennung).

Die Unternehmen, die sich nicht für eine Verbundausbildung interessieren, begründen dies vor allem damit, dass sie nicht auf einen Partner angewiesen sind (17 Nennungen). Andere Betriebe finden keinen geeigneten Ausbildungspartner (10 Nennungen), präferieren eine unternehmensspezifische Ausbildung (5 Nennungen) oder halten den organisatorischen Aufwand für zu groß (6 Nennungen). Schließlich wird die Wahrung von Betriebsgeheimnissen bzw. die Vermeidung von Spionage als Argument gegen die Ausbildung im Verbund angeführt (eine Nennung).

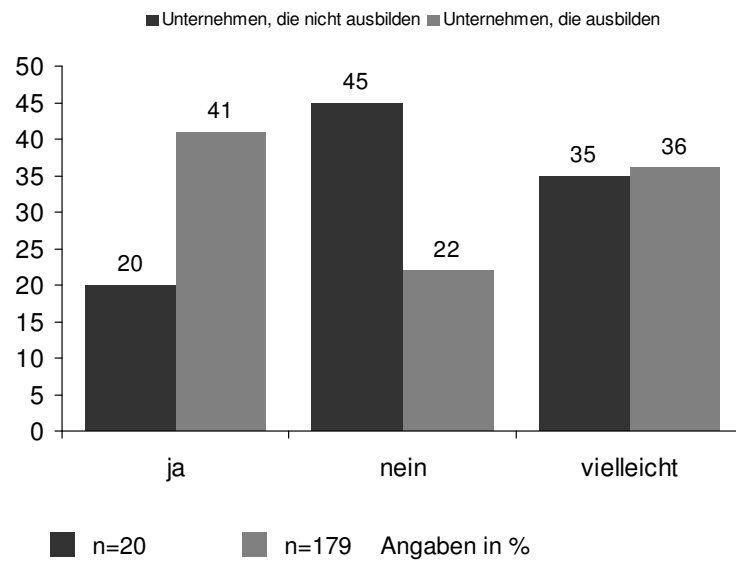


Abb. 14 Die unterschiedliche Einschätzung der Attraktivität einer Verbundausbildung

### 3.6 Die Ausbildungsplatzabgabe

Von einer Ausbildungsplatzabgabe erwarten 80% der Befragten keine Auswirkungen auf das Ausbildungsangebot im eigenen Unternehmen. 6% rechnen mit einer Zunahme des Angebotes und 13% gehen davon aus, dass das Unternehmen als Reaktion auf eine Ausbildungsplatzabgabe weniger Ausbildungsplätze anbieten würde (vgl. Abbildung 15). Hinter diesem Meinungsbild steht primär die Überzeugung, dass die betriebliche Berufsausbildung bedarfsorientiert erfolgen muss (29 Nennungen). Einige Unternehmen geben an, dass sie bereits ausreichend (13 Nennungen) bzw. über Bedarf (11 Nennungen) ausbilden. Es wird befürchtet, dass sich Unternehmen von ihrer moralischen Verpflichtung, Ausbildungsplätze anzubieten, „freikaufen“ würden (8 Nennungen) bzw. dass eine nicht-monetäre Motivation der Unternehmen korrumpiert würde (6 Nennungen). Die Ausbildungsabgabe wird mit der Schwerbehindertenabgabe verglichen (7 Nennungen). Die befragten Unternehmen erwarten keinen substantiellen Effekt auf das Angebot an Ausbildungsplätzen (6 Nennungen); vielmehr rechnen sie mit einem administrativen Mehraufwand (4 Nennungen). Während einige Unternehmen Kosten nicht als einen relevanten Faktor im Hinblick auf die Ausbildungsentscheidung betrachten (3 Nennungen), zeigen sich andere Betriebe durchaus kostenbewusst: Für sie hängt die Wirkung der Abgabe auf das Ausbildungsangebot von der Höhe der Abgabe ab (5 Nennungen). Die Zahlung der Abgabe könnte sich gegebenenfalls kostenreduzierend auswirken (2 Nennungen). Andernfalls stelle sich die Frage der Gegenfinanzierung (2 Nennungen). Es wird die Befürchtung geäußert, dass sich eine Ausbildungsabgabe negativ auf den Standort Deutschland auswirken würde (3 Nennungen). Dass eine Abgabe am eigentliche Problem vorbeigehe, meinen die Unternehmen, die keine qualifizierten Bewerber für ihre Ausbildungsplätze finden (5 Nennungen). Schließlich wird gewarnt, dass sich eine schnelle Anpassung des Angebots an Ausbildungsplätzen nach oben - als Reaktion auf die Abgabe - negativ auf die Qualität der Ausbildung auswirken könnte.

Die aktuell nicht ausbildenden Unternehmen wurden gefragt, wie sie sich bei der Einführung einer Abgabe verhalten würden: 16 von 16 Betrieben würden weiterhin nicht ausbilden und die Abgabe zahlen.

Ihre Einschätzung begründen die Befragten damit, dass sie die Entscheidung für oder gegen die betriebliche Berufsausbildung ausschließlich von betrieblichen Kriterien (insbesondere vom Personalbedarf) abhängig machen (4 Nennungen). In einem Fall wird betont, dass das Unternehmen nicht ausbilden wird, so lange kein differenziertes Ausbildungsprogramm angeboten werden kann. Die Antwort wird auch von der Höhe der zu zahlenden Abgabe abhängig gemacht (2 Nennungen). Ein Befragter vertritt die Auffassung, dass die Zahlung der Abgabe in jedem Fall die kostengünstigere Alternative ist.

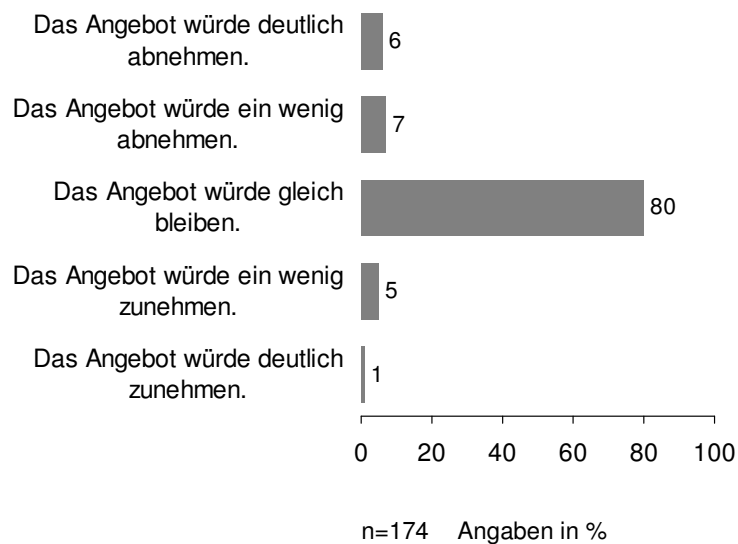


Abb. 15 Der geschätzte Effekt einer Ausbildungsplatzabgabe auf das Ausbildungsangebot

### 3.7 Die Zusammenarbeit mit ausbildungsrelevanten Institutionen

Insgesamt sind die untersuchten Unternehmen mit der Zusammenarbeit mit den drei Institutionen IHK, allgemeinbildende Schulen und Berufsschulen zufrieden (vgl. Abbildung 16). Mit den Industrie- und Handelskammern sind sie zufriedener als mit der Kooperation mit den Berufsschulen. Im Vergleich weniger zufrieden sind die Betriebe mit der Zusammenarbeit mit den allgemeinbildenden Schulen. Mit den allgemeinbildenden Schulen gibt auch weniger Kontakt als mit den Berufsschulen und den Industrie- und Handelskammern.

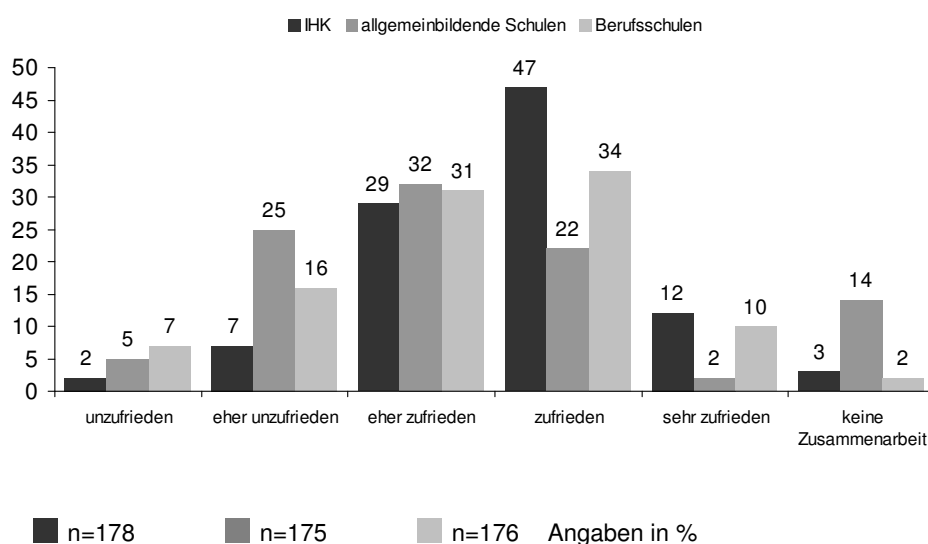


Abb. 16 Die Zufriedenheit mit der Zusammenarbeit

Es wurde jeweils nach Verbesserungsvorschlägen für die Zusammenarbeit gefragt.

Von den *Industrie- und Handelskammern* wünschen sich die Unternehmen weniger Bürokratie und mehr Flexibilität (12 Nennungen), eine stärkere Kundenorientierung (12 Nennungen), mehr Informationen

(12 Nennungen), mehr Praxisnähe durch einen engeren Kontakt zu den Unternehmen (10 Nennungen) und ein proaktiveres Verhalten (3 Nennungen). Im Hinblick auf die Prüfungen werden eine bessere Schulung der Prüfer (3 Nennungen), eine stärkere Rücksichtnahme auf die Unternehmen bei Prüfungsterminen (eine Nennung) und eine verstärkte Qualitätssicherung der Prüfungsinhalte und der Arbeit des Prüfungsausschusses (eine Nennung) gewünscht. Die Prüfungsinhalte sollten stärker mit den Berufsschulen koordiniert werden (3 Nennungen); Neuordnungen von Ausbildungsberufen sollten besser vorbereitet und mit den Betrieben abgestimmt werden (3 Nennungen).

Die *allgemeinbildenden Schulen* sollen nach dem Wunsch der Befragten mehr Kontakt zur Wirtschaft suchen (32 Nennungen), die Schüler besser auf das Berufsleben vorbereiten (15 Nennungen) und die Unterrichtsinhalte stärker am Bedarf der Unternehmen ausrichten (15 Nennungen): Neben den grundlegenden Qualifikationen in Deutsch und Mathematik erwarten die Betriebe EDV-Kenntnisse, Sozialkompetenz und angemessene Bewerbungsunterlagen (15 Nennungen). Von den Lehrern wünschen sich die Befragten mehr Praxisnähe durch das Absolvieren von Praktika (10 Nennungen). Das Engagement der Lehrer sei individuell sehr unterschiedlich (5 Nennungen).

Mit den *Berufsschulen* wünschen sich die Unternehmen einen intensiveren Informations- und Erfahrungsaustausch (20 Nennungen). Insbesondere würden die Betriebe gerne – außerhalb der Zeugnisse – mehr Rückmeldung zu den Leistungen der Auszubildenden und zu deren Fehlzeiten oder Fehlverhalten bekommen (7 Nennungen). Wie bei den allgemeinbildenden Schulen erwarten die Befragten eine stärkere Orientierung der Lehrinhalte an den betrieblichen Anforderungen (11 Nennungen). Außerdem solle weniger Unterricht ausfallen (6 Nennungen); die Zeitplanung solle frühzeitiger erfolgen und besser mit den Unternehmen abgestimmt werden (9 Nennungen). Von den Lehrkräften wünschen sich die befragten Unternehmen mehr Praxisnähe durch Praktika (13 Nennungen), mehr Motivation (8 Nennungen) und eine bessere Qualifikation (7 Nennungen). Die Betriebe erwarten zudem eine bessere Erreichbarkeit der Ansprechpartner in den Berufsschulen (2 Nennungen).

## 4 Fazit

Das Ausbildungsangebot eines Unternehmens richtet sich vornehmlich nach dem eigenen Personalbedarf. Die Unternehmen, die über Bedarf ausbilden (immerhin mehr als ein Drittel aller untersuchten Unternehmen), begründen dies mit der sozialen Verantwortung des Unternehmens. Mit der Verantwortung den Auszubildenden gegenüber wird andererseits auch die strikte Bedarfsorientierung begründet: Einige Betriebe möchten nur ausbilden, wenn sie den jungen Menschen im Anschluss an das Ausbildungsverhältnis auch einen Arbeitsplatz anbieten können. Ein deutlicher Anstieg des Ausbildungsplatzangebotes innerhalb der kommenden fünf Jahre ist nach den vorliegenden Ergebnissen nicht zu erwarten; eine merkliche Reduktion jedoch ebenso wenig.

Dass die betriebliche Berufsausbildung ein wichtiger Baustein des Personalmanagements ist, zeigt sich darin, dass die Hauptverantwortung für die Berufsausbildung in mehr als 80% der untersuchten Unternehmen im Personalbereich liegt und dass sich in mehr als zwei Drittel der Fälle das Ausbildungsangebot an der Personalstrategie orientiert.

Die wichtigsten Argumente für die betriebliche Berufsausbildung sind die Sicherung des Arbeitskräfteangebots, die Förderung des Unternehmensimages und die Steigerung der Identifikation mit dem Unternehmen. Das wichtigste Gegenargument ist nach Meinung der ausbildenden Betriebe die unzureichende Qualifikation der Bewerber. Unzufrieden sind die Befragten vor allem mit den schriftlichen Deutschkenntnissen und den Mathematikkenntnissen eines durchschnittlichen Bewerbers um einen Ausbildungsplatz.

Bei der Bewertung einer Ausbildung im Verbund mit anderen Unternehmen als Möglichkeit für das eigene Unternehmen gibt es relativ viele Unentschlossene. Vielleicht gibt es hier ein Potenzial, das durch mehr Information zu diesem Thema entfaltet werden kann.

Von einer Ausbildungsplatzabgabe erwarten die Befragten keinen substanziellen Effekt, weil sich die Entscheidung für oder gegen die



betriebliche Berufsausbildung weiterhin ausschließlich an personalwirtschaftlichen Erfordernissen orientieren werde. Es gibt vielmehr Befürchtungen, dass ein erhöhter bürokratischer Aufwand zu erwarten sei und dass sich Unternehmen von ihrer moralischen Pflicht zur Ausbildung „freikaufen“ könnten.

Die Zusammenarbeit der Unternehmen mit den Industrie- und Handelskammern, den allgemeinbildenden Schulen und den Berufsschulen ist zufriedenstellend. Von allen drei Institutionen wird jedoch mehr Praxisnähe und eine stärkere Ausrichtung an betrieblichen Belangen gefordert.

## 5 Anhang

Eine detaillierte Übersicht über die Antworten der Befragten erhalten Sie mit der folgenden Häufigkeitstabelle.

	Häufigkeit der Nennungen	
	absolut	prozentual
<b>Fragen an alle Teilnehmer</b>		
<b>Bildet Ihr Unternehmen aus?</b>		
Unser Unternehmen bildet über Bedarf aus.	75	37,7
Unser Unternehmen bildet seinem Bedarf entsprechend aus.	99	49,7
Unser Unternehmen bildet unter Bedarf aus.	5	2,5
Unser Unternehmen bildet nicht aus.	20	10,1
Gesamt	199	100,0
<b>Wie viele Mitarbeiter hat Ihr Unternehmen? (nachträglich kategorisiert)</b>		
unter 50	12	6,1
50-149	15	7,6
150-349	36	18,2
350-999	51	25,8
1000-4999	57	28,8
5000-9999	17	8,6
10000 und mehr	10	5,1
Gesamt	198	100,0
<b>Zu welcher Branche gehört Ihr Unternehmen?</b>		
Bergbau/Energie/Wasser	7	3,5
Grundstoffverarbeitung	3	1,5
Investitionsgüter	13	6,6
Verbrauchsgüter	18	9,1
Baugewerbe	1	0,5
Handel/Verkehr/Nachrichten	18	9,1
Kredit- und Versicherungsgewerbe	21	10,6
Dienstleistungen	41	20,7
Organisation ohne Erwerbscharakter	2	1,0
Sonstiges	74	37,4
Gesamt	198	100,0
<b>Welche Funktion üben Sie im Unternehmen aus?</b>		
Personalvorstand	3	1,5
Personalleiter/in	74	37,2
Ausbildungsleiter/in	58	29,1
Personalreferent/in	21	10,6
Personalassistentin	1	0,5
Sonstiges	42	21,1
Gesamt	199	100,0

	Häufigkeit der Nennungen	
	absolut	prozentual
<b>Fragen an Unternehmen, die aktuell ausbilden</b>		
<b>Wie viele Auszubildende beschäftigt Ihr Unternehmen? (nachträglich kategorisiert)</b>		
Anzahl Azubis kategorisiert		
kein Auszubildender	1	0,6
ein Auszubildender	6	3,4
2-10 Auszubildende	41	23,3
11-50 Auszubildende	64	36,4
51-100 Auszubildende	23	13,1
101-500 Auszubildende	30	17,0
501-1000 Auszubildende	5	2,8
mehr als 1000 Auszubildende	6	3,4
Gesamt	176	100,0
<b>Wie viele hauptamtliche Ausbilder gibt es in Ihrem Unternehmen? (nachträglich kategorisiert)</b>		
kein Ausbilder	35	20,2
ein Ausbilder	42	24,3
2-5 Ausbilder	56	32,4
6-10 Ausbilder	17	9,8
11-20 Ausbilder	11	6,4
mehr als 20 Ausbilder	12	6,9
Gesamt	173	100,0
<b>Wird Ihr Unternehmen in den kommenden fünf Jahren mehr, weniger oder gleichbleibend ausbilden?</b>		
deutlich mehr	1	0,6
etwas mehr	33	18,4
gleich	102	57,0
etwas weniger	36	20,1
deutlich weniger	6	3,4
gar nicht mehr	1	0,6
Gesamt	179	100,0
<b>Welche Argumente sprechen aus Ihrer Sicht für die betriebliche Ausbildung? (Mehrfachantworten)</b>		
Förderung der Identifikation mit dem Unternehmen	137	19,4
Wertschöpfungsbeitrag der Auszubildenden durch ihre Arbeitsleistung	83	11,8
Reduzierung des Fehlbesetzungsrisikos	87	12,3
Reduzierung der Einarbeitungskosten	96	13,6
Förderung des Unternehmensimages	127	18,0
qualitative und quantitative Sicherung des Arbeitskräfteangebots	148	21,0
Sonstiges	26	3,7
kein Argument	1	0,1
Gesamt	704	100,0
<b>Welche Argumente können aus Ihrer Sicht gegen die betriebliche Ausbildung sprechen? (Mehrfachantworten)</b>		
unzureichende Qualifikation der Bewerber	120	34,1
hohe Ausbildungskosten	75	21,3

	Häufigkeit der Nennungen	
	absolut	prozentual
aktuell schlechte Wirtschaftslage	72	20,5
schlechte Wirtschaftsprognosen	38	10,8
Sonstiges	34	9,7
kein Argument	13	3,7
Gesamt	352	100,0
<b>Wie wichtig sind für Sie folgende Qualifikationen von Auszubildenden?</b>		
<b>Deutsch mündlich</b>		
sehr wichtig	99	55,3
wichtig	79	44,1
weniger wichtig	1	0,6
unwichtig	0	0,0
Gesamt	179	100,0
<b>Deutsch schriftlich</b>		
sehr wichtig	76	42,5
wichtig	100	55,9
weniger wichtig	3	1,7
unwichtig	0	0,0
Gesamt	179	100,0
<b>Mathematik</b>		
sehr wichtig	70	39,1
wichtig	104	58,1
weniger wichtig	5	2,8
unwichtig	0	0,0
Gesamt	179	100,0
<b>Sozialkompetenz</b>		
sehr wichtig	122	68,2
wichtig	56	31,3
weniger wichtig	1	0,6
unwichtig	0	0,0
Gesamt	179	100,0
<b>Wie zufrieden sind Sie mit den Kompetenzen, die ein durchschnittlicher Bewerber um einen Ausbildungsplatz mitbringt?</b>		
<b>Deutsch mündlich</b>		
sehr zufrieden	4	2,2
zufrieden	72	40,4
eher zufrieden	74	41,6
eher unzufrieden	27	15,2
unzufrieden	1	0,6
Gesamt	178	100,0
<b>Deutsch schriftlich</b>		
sehr zufrieden	1	0,6
zufrieden	23	12,9
eher zufrieden	73	41,0
eher unzufrieden	73	41,0
unzufrieden	8	4,5
Gesamt	178	100,0

	Häufigkeit der Nennungen	
	absolut	prozentual
<b>Mathematik</b>		
sehr zufrieden	2	1,1
zufrieden	33	18,5
eher zufrieden	65	36,5
eher unzufrieden	72	40,4
unzufrieden	6	3,4
Gesamt	178	100,0
<b>Sozialkompetenz</b>		
sehr zufrieden	2	1,1
zufrieden	57	32,0
eher zufrieden	90	50,6
eher unzufrieden	27	15,2
unzufrieden	2	1,1
Gesamt	178	100,0
<b>Wo ist in Ihrem Unternehmen die betriebliche Ausbildung organisatorisch verankert?</b>		
Die betriebliche Ausbildung ist in einem gesonderten Bereich verankert.	12	6,7
Die betriebliche Ausbildung ist im Personalbereich verankert.	150	83,8
Die betriebliche Ausbildung ist in einem anderen Bereich verankert.	17	9,5
Gesamt	179	100,0
<b>Richtet sich Ihr Ausbildungsangebot an der Personalstrategie aus?</b>		
Das Ausbildungsangebot richtet sich an der Personalstrategie aus.	123	69,1
Das Ausbildungsangebot ist unabhängig von der Personalstrategie.	41	23,0
In unserem Unternehmen gibt es keine Personalstrategie.	14	7,9
Gesamt	178	100,0
<b>Ist die Ausbildung im Verbund mit anderen Unternehmen eine attraktive Möglichkeit für Ihr Unternehmen?</b>		
ja	74	41,3
nein	40	22,3
vielleicht	65	36,3
Gesamt	179	100,0
<b>Wie würde sich eine Ausbildungsplatzabgabe Ihrer Einschätzung nach auf das Ausbildungsangebot in Ihrem Unternehmen auswirken?</b>		
Das Angebot würde deutlich zunehmen.	2	1,1
Das Angebot würde ein wenig zunehmen.	9	5,2
Das Angebot würde gleich bleiben.	139	79,9
Das Angebot würde ein wenig abnehmen.	13	7,5
Das Angebot würde deutlich abnehmen.	11	6,3
Gesamt	174	100,0
<b>Wie zufrieden sind Sie mit der Zusammenarbeit mit der IHK?</b>		
sehr zufrieden	21	11,8
zufrieden	84	47,2

	Häufigkeit der Nennungen	
	absolut	prozentual
eher zufrieden	51	28,7
eher unzufrieden	13	7,3
unzufrieden	3	1,7
keine Zusammenarbeit	6	3,4
Gesamt	178	100,0
<b>Wie zufrieden sind Sie mit der Zusammenarbeit mit den allgemeinbildenden Schulen?</b>		
sehr zufrieden	3	1,7
zufrieden	39	22,3
eher zufrieden	56	32,0
eher unzufrieden	44	25,1
unzufrieden	8	4,6
keine Zusammenarbeit	25	14,3
Gesamt	175	100,0
<b>Wie zufrieden sind Sie mit der Zusammenarbeit mit den Berufsschulen?</b>		
sehr zufrieden	17	9,7
zufrieden	59	33,5
eher zufrieden	54	30,7
eher unzufrieden	29	16,5
unzufrieden	13	7,4
keine Zusammenarbeit	4	2,3
Gesamt	176	100,0
<i>Fragen an Unternehmen, die aktuell <u>nicht</u> ausbilden</i>		
<b>Weshalb bildet Ihr Unternehmen nicht aus? (Mehrfachantworten)</b>		
keine Ausbildungsberechtigung	1	3,6
unzureichende Qualifikation der Bewerber	0	0
hohe Ausbildungskosten	0	0
aktuell schlechte Wirtschaftslage	3	10,7
schlechte Wirtschaftsprognosen	1	3,6
zu wenig Bewerber	0	0
kleiner Betrieb: zu hoher Aufwand	9	32,1
Sonstiges	14	50
Gesamt	28	100
<b>Welche Argumente können aus Ihrer Sicht für die betriebliche Berufsausbildung sprechen? (Mehrfachantworten)</b>		
Förderung der Identifikation mit dem Unternehmen	8	13,8
produktive Leistung der Auszubildenden	7	12,1
Reduzierung des Fehlbesetzungsrisikos	8	13,8
Reduzierung der Einarbeitungskosten	6	10,3
Förderung des Unternehmensimages	13	22,4
qualitative und quantitative Sicherung des Arbeitskräfteangebots	14	24,1
Sonstiges	0	0
kein Argument	2	3,4

	Häufigkeit der Nennungen	
	absolut	prozentual
Gesamt	58	100
<b>Wird Ihr Unternehmen in den kommenden fünf Jahren eine betriebliche Berufsausbildung anbieten?</b>		
ganz sicher	2	10,5
voraussichtlich	3	15,8
eventuell	4	21,1
voraussichtlich nicht	8	42,1
ganz sicher nicht	2	10,5
Gesamt	19	100,0
<b>Ist die Ausbildung im Verbund mit anderen Unternehmen eine attraktive Möglichkeit für Ihr Unternehmen?</b>		
ja	4	20,0
nein	9	45,0
vielleicht	7	35,0
Gesamt	20	100,0
<b>Wie wichtig wären für Sie folgende Qualifikationen von Auszubildenden?</b>		
<b>Deutsch mündlich</b>		
sehr wichtig	18,0	94,7
wichtig	1,0	5,3
weniger wichtig	0,0	0,0
unwichtig	0,0	0,0
Gesamt	19,0	100,0
<b>Deutsch schriftlich</b>		
sehr wichtig	18	94,7
wichtig	1	5,3
weniger wichtig	0	0,0
unwichtig	0	0,0
Gesamt	19	100,0
<b>Mathematik</b>		
sehr wichtig	3	17,6
wichtig	11	64,7
weniger wichtig	3	17,6
unwichtig	0	0,0
Gesamt	17	100,0
<b>Sozialkompetenz</b>		
sehr wichtig	14	73,7
wichtig	4	21,1
weniger wichtig	1	5,3
unwichtig	0	0,0
Gesamt	19	100,0
<b>Wenn es eine Ausbildungsabgabe gäbe, wie würde sich Ihr Unternehmen verhalten?</b>		
Wir würden die Abgabe zahlen.	16	100
Wir würden ausbilden.	0	0
Gesamt	16	100

