

Ausbildungsbereitschaft von Betrieben – am künftigen oder bisherigen Fachkräftebedarf orientiert?

► **Der Ausbildungsstellenmarkt wird zunehmend durch Veränderungen im Beschäftigungssystem bestimmt. Im Folgenden wird auf der Grundlage einer Betriebsbefragung untersucht, ob und in welcher Weise sich der steigende Fachkräftebedarf auf die Ausbildungsbereitschaft der Betriebe auswirkt.**

Die hier präsentierten Befunde zeigen zwar deutliche Zusammenhänge zwischen den Einschätzungen der Betriebe zum künftigen Bedarf an Arbeitskräften und ihren konkreten Absichten, für das Ausbildungsjahr 2007/2008 Ausbildungsstellen anzubieten. Gleichzeitig belegen sie aber auch einen nicht unerheblichen Einfluss der bisherigen Einstellungspraxis in Betrieben.

Aufgrund des Rückgangs jüngerer Altersjahrgänge und des künftigen Mangels an qualifizierten Erwerbstätigen (REINBERG/HUMMEL 2003) könnte man annehmen, dass Betriebe zur Qualifizierung von Fachkräften verstärkt auf die Möglichkeit der dualen Berufsausbildung zurückgreifen (DIETRICH/ABRAHAM 2005, S. 78 f.). Diese Annahme erscheint insofern plausibel, als eine deutliche Mehrheit der Betriebe über die notwendigen Voraussetzungen zur Ausbildung verfügt (BELLMANN/HARTUNG 2003) und auch die grundsätzliche Ausbildungsbereitschaft der Betriebe (WALDEN/BEICHT/HERGET 2002; TROLTSCH/KREKEL 2006) sowie das Interesse von Jugendlichen an einer betrieblichen Berufsausbildung seit Jahren auf einem hohen Niveau liegen. So ist auch die Anzahl betrieblicher Ausbildungsplätze in den letzten beiden Jahren gestiegen, allerdings nicht in dem Maß, wie es aufgrund des prognostizierten Fachkräftemangels zu erwarten wäre; für das kommende Ausbildungsjahr wird sogar mit einem leichten Rückgang gerechnet (BMBF 2008, S. 78).

Ein Modell zur Untersuchung der Ausbildungsbereitschaft

Die Beantwortung der Frage, warum nicht im Vorgriff auf den kommenden Fachkräftemangel das betriebliche Bildungsangebot schon jetzt deutlicher zunimmt als bislang geschehen, knüpft an Analysen zu den längerfristigen Entwicklungen des dualen Ausbildungssystems an (TROLTSCH/WALDEN 2007).

Seit Anfang der 1960er-Jahre reagierte das betriebliche Ausbildungssystem mit Stellenangeboten überwiegend auf die Nachfrage von Jugendlichen (nachfrageinduziert): Stieg die Nachfrage, so wurden von Seiten der Betriebe verstärkt Ausbildungsstellen angeboten (Expansion), ging die Nachfrage zurück, so nahm auch das Bildungsangebot mit zeitlicher Verzögerung ab (Kontraktion). Für die Jahre nach 2001 orientierte sich das betriebliche Bildungsangebot aber eher an der Beschäftigungsentwicklung (angebotsinduziert) und ging bis 2005 analog zum Trend auf dem Arbeitsmarkt zurück.



KLAUS TROLTSCH

Wiss. Mitarbeiter im Arbeitsbereich
„Berufsbildungsangebot und -nachfrage/
Bildungsbeteiligung“ im BIBB

Datenbasis: BIBB-AusbildungsMonitor

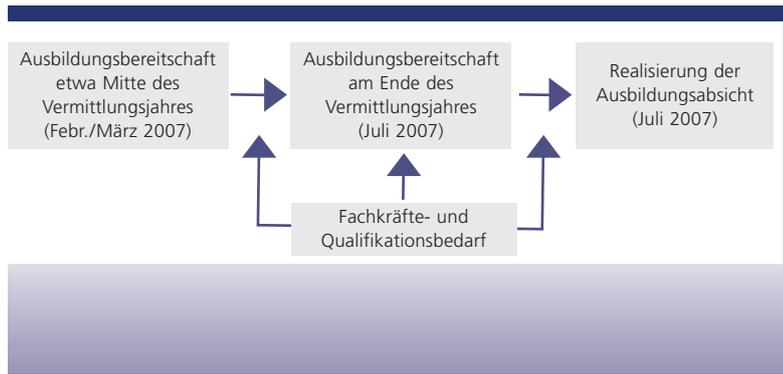
Auswertungsbasis: BIBB-AusbildungsMonitor, konzipiert als unterjähriges Betriebspanel und umgesetzt als internetgestützte Befragung von Personalverantwortlichen in Betrieben (computer assisted web interviews – CAWI).

Fragstellung: Wie lassen sich Entwicklungen auf dem Ausbildungsstellenmarkt und speziell im Bildungsangebot im Zeitverlauf besser beschreiben und erklären?

Stichprobe: Auf Basis einer disproportional geschichteten Stichprobe aus der Betriebsstatistik der Bundesagentur für Arbeit wurden 13.000 Betriebe telefonisch kontaktiert, von denen 5.000 ihre grundsätzliche Bereitschaft zur Teilnahme an der Untersuchung erklärten.¹

Befragungszeitpunkte: Im Jahr 2007 wurden insgesamt drei Erhebungswellen von TNS Infratest Sozialforschung durchgeführt: Der Erstkontakt (Screening) fand im Februar und März statt, die Basisbefragung zum Ausbildungsjahr 2007/2008 im Juli und die Abschlussbefragung im September 2007.

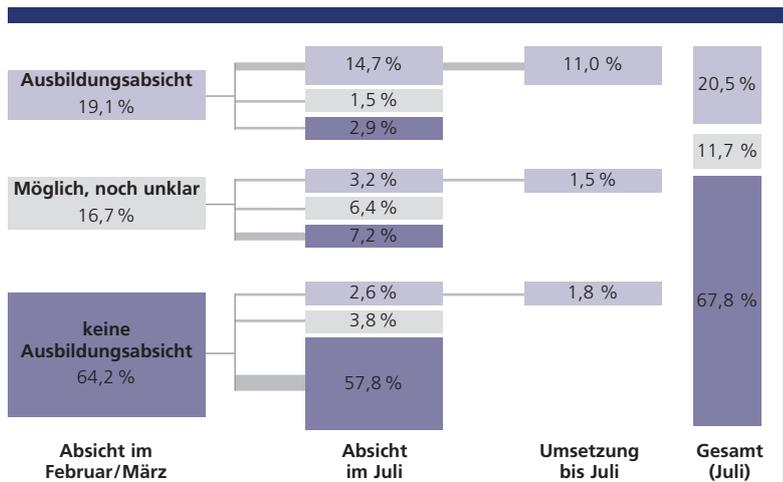
Abbildung 1 Einflussfaktoren auf die Ausbildungsbereitschaft und deren Veränderung



kurz vor Ausbildungsbeginn immer noch unentschieden, und lediglich bei 3,2 Prozent ist die Entscheidung letztendlich positiv ausgefallen. Fast zwei Drittel aller Betriebe (64,2 %) hatte von Anfang an nicht die Absicht, Jugendliche auszubilden. Knapp sechs Monate später wird zumindest von jedem zehnten Betrieb diese Entscheidung wieder in Frage gestellt.

Als erstes Zwischenergebnis bleibt festzuhalten, dass mit 14,7 Prozent eine deutliche Minderheit der befragten Betriebe in konstanter Weise die Absicht hatte, ein entsprechendes Bildungsangebot an Jugendliche zu machen. 57,8 Prozent der Betriebe sind stabil in ihrer ablehnenden Haltung, und 6,4 Prozent sind sich kurz vor Ausbildungsbeginn immer noch unsicher über ihre eigenen Ausbildungsabsichten für das kommende Ausbildungsjahr. Das heißt insgesamt, dass mit 21,1 Prozent jeder fünfte Betrieb in diesem Zeitraum seine Absichten geändert hat, bei 9,6 Prozent hin zu einer positiven Entscheidung, bei 11,6 Prozent hin zu einem endgültigen Verzicht.

Abbildung 2 Ausbildungsabsichten von Betrieben im Zeitverlauf sowie Abschluss von Ausbildungsverträgen für das Ausbildungsjahr 2007/2008



Quelle: BIBB-AusbildungsMonitor 2007

Auf Basis einer repräsentativen Betriebsbefragung aus dem Jahr 2007 wird im Folgenden untersucht, ob und in welcher Weise die Ausbildungsbereitschaft an betriebliche Beschäftigungsentwicklungen gekoppelt ist und wie sie sich im Verlauf eines Vermittlungsjahres verändert (Abb. 1).

Ausgangspunkt ist die These, dass der künftige Fachkräftebedarf auch im Hinblick auf den demografischen Wandel der ausschlaggebende Grund für die Ausbildungsbereitschaft ist und von den Betrieben als Investition in die eigene Humankapitalbildung angesehen wird (FRANZ/STEINER/ZIMMERMANN 2000).

Kurzfristige Veränderungen in der betrieblichen Ausbildungsbereitschaft

Da allgemein gestellte Fragen zur Ausbildungsbereitschaft bei Befragungen grundsätzlich auf eine hohe Zustimmung treffen, wurde in der vorliegenden Untersuchung konkret nach den Ausbildungsabsichten der Betriebe im Ausbildungsjahr 2007/2008 gefragt. Vergleicht man diese Angaben in der Mitte und zum Ende des Vermittlungsjahres, so ergeben sich selbst in einem so kurzen Zeitraum deutliche Änderungen (Abb. 2). Zu Beginn der Befragung wollten nur rd. 19 Prozent der Betriebe definitiv Ausbildungsstellen anbieten. Von dieser Entscheidung ist nach Angaben der befragten Personalverantwortlichen jeder vierte Betrieb Mitte des Jahres entweder wieder abgerückt (1,5 %) oder hat ganz davon Abstand genommen (2,9 %). Rund 17 Prozent der Betriebe waren sich zu Beginn der Befragung unsicher, ob es gelingen wird, Ausbildungsangebote für das kommende Ausbildungsjahr zu schaffen. Davon hat sich dann am Ende des Vermittlungsjahres fast die Hälfte endgültig dagegen entschieden (7,2 %). 6,4 Prozent der Betriebe sind

¹ Knapp 60 Prozent dieser Betriebe willigten ein, sich weiterhin über das Internet befragen zu lassen, alle anderen Firmen bevorzugten den postalischen oder telefonischen Weg.

Umsetzung der Ausbildungsabsichten

Zum Ende des Vermittlungsjahres haben 58 Prozent der Betriebe, die zu Anfang der Befragung Ausbildungsplätze anbieten wollten, ihre Absicht auch entsprechend umgesetzt und Ausbildungsverträge mit Jugendlichen abgeschlossen. Zählt man die Betriebe hinzu, die sich im Laufe des Vermittlungsjahres in positiver Weise umentschieden haben, so erhöht sich der Anteil auf 70 Prozent. Damit waren kurz vor Beginn der eigentlichen Ausbildungszeit in rund jedem dritten Betrieb Ausbildungsplätze noch nicht besetzt. Als zusätzliches Ausbildungsplatzpotenzial sind zu diesem Zeitpunkt Stellenangebote hinzuzurechnen, da sich zwölf Prozent der Betriebe immer noch nicht sicher sind, ob im kommenden Ausbildungsjahr Jugendliche ausgebildet werden sollen, und daher auch noch keine Ausbildungsverträge abgeschlossen haben.²

Betrieblicher Arbeitskräftebedarf

Die Personalverantwortlichen wurden gefragt, ob sie in den letzten drei Jahren Arbeitsstellen in ihrem Betrieb zu besetzen hatten oder in den kommenden zwei Jahren besetzen wollen. Im Vergleich zu den Betrieben ohne Arbeitskräftebedarf nimmt mit zunehmender Sicherheit über den künftigen Personalbedarf auch die Absicht kontinuierlich zu, entsprechende Bildungsangebote für das Ausbildungsjahr 2007/2008 zu schaffen (Tab. 1, Modell 1).³

Damit könnte davon ausgegangen werden, dass es in den nächsten Jahren unter Beachtung demografischer Entwicklungen zu einem erhöhten Arbeitskräftebedarf kommt, in dessen Folge eine deutliche Aufstockung des betrieblichen Ausbildungsplatzangebots erwartet werden kann. Dieser Zusammenhang könnte allerdings außer Kraft gesetzt sein, wenn Betriebe ihren Bedarf schon in den vergangenen Jahren gedeckt haben und keine weiteren Fachkräfte benötigen. Bezieht man die Angaben zur bisherigen Einstellungspraxis in die Auswertungen mit ein, dann zeigt sich in der Tat eine höhere Abhängigkeit der Ausbildungsbereitschaft von der bisherigen Personalbeschaffung. Der voraussichtliche Bedarf spielt nur noch eine verminderte Rolle (Tab. 1, Modell 2). Hatten die Betriebe in den letzten drei Jahren Arbeitskräfte eingestellt, so erhöhen sich im Vergleich zu den Betrieben ohne Neueinstellungen die relativen Chancen, Ausbildungsplätze für 2007/2008 anzubieten, um fast das Dreifache (2,7). Ein Bedarf in der Zukunft kommt dagegen nur auf einen niedrigeren Wert von 1,7 und spielt rein statistisch gesehen nur eine untergeordnete Rolle. Wichtiger für die Ausbildungs-

Lesebeispiel: Im Vergleich zu Betrieben, die keinen Arbeits- bzw. Fachkräftebedarf haben, erhöhen sich in Betrieben, die von einem sicheren Bedarf ausgehen, die Chancen, entsprechende Bildungsangebote für Jugendliche zu schaffen, um das 26-fache. In Betrieben, bei denen dies nach eigener Einschätzung nur möglicherweise der Fall sein wird, um das Achtfache.

Werte über 1 weisen auf einen positiven, unter 1 auf einen negativen Einfluss hin.*** bedeutet, dass der Einfluss sehr stark ist, Werte ohne * sind statistisch nicht signifikant.

bereitschaft scheint ein kontinuierlicher Fachkräftebedarf zu sein, der sich über einen längeren Zeitraum hinweg erstreckt. Hier erhöhen sich die Chancen gegenüber Betrieben, die ausschließlich in Zukunft Einstellungen vornehmen wollen, um das Sechsfache.

Betrieblicher Qualifikationsbedarf

Eine weitere Frage an die Betriebe bezog sich auf den bisherigen und künftigen Qualifikationsbedarf (Tab. 1, Modell 3). Differenziert wurde zwischen Beschäftigtengruppen mit unterschiedlichem Qualifikationsniveau. Insbesondere die Tatsache, dass Betriebe in den letzten drei Jahren Fachkräfte mit einem mittleren Qualifikationsniveau eingestellt haben, wirkte sich positiv auf die Ausbildungsbereitschaft der Betriebe aus. Im Vergleich zu Betrieben, die keine Beschäftigten mit diesen Berufsqualifikationen benötigten, erhöhen sich die Chancen um das Vierfache, für das kommende Ausbildungsjahr 2007/2008 Ausbildungsplätze anzubieten. Werden in Zukunft Beschäftigte mit diesen Berufsqualifikationen benötigt, dann sind die Chancen nur doppelt so hoch.

Angesichts des Trends zu höher qualifizierten und stärker wissensbasierten Berufstätigkeiten ist zudem von besonderem Interesse, ob die bisherige oder die geplante Einstellung von Beschäftigten mit Fachhoch- und Hochschulabschluss die Chancen für Jugendliche mindert, einen Ausbildungsplatz in diesen Betrieben angeboten zu bekommen. Hier zeigt sich, wie auch schon in anderen Untersuchungen nachgewiesen (HALL 2007; TROLTSCH 2007), dass auch dann die betriebliche Berufsbildung ihren Stellenwert im Rahmen der betrieblichen Humankapitalbildung behält und keine absoluten Verdrängungseffekte entstehen. Die Einstellung un- oder angelernter Arbeitskräfte weist keine signifikanten Zusammenhänge mit der Ausbildungsbereitschaft auf. Benannten die Betriebe hingegen einen künftigen Bedarf an solchen Arbeitskräften, wirkt sich dies negativ auf die Ausbildungsbereitschaft aus.

² Feste mündliche Vereinbarungen zwischen Betrieb und Jugendlichen sowie Ausbildungsverträge aus den Monaten August und September wurden nicht in die vorliegenden Auswertungen einbezogen.

³ Betriebe, die zum Zeitpunkt der Befragung definitiv nicht wussten, ob sie ausbilden werden, wurden nicht in diese Berechnungen einbezogen.

Tabelle 1
Einfluss des bisherigen und künftigen Fachkräfte- und Qualifikationsbedarfs auf die Ausbildungsbereitschaft von Betrieben

Quelle: BIBB-Ausbildungsmonitor 2007

	Betriebe mit Ausbildungsabsicht	Änderung der ablehnenden Haltung	Abschluss von Ausbildungsverträgen bei positiver Absicht
Referenz:	keine Ausbildungsabsicht	konstante Ablehnung	keine Abschlüsse
Modell 1:			
Referenz: kein Bedarf			
sicherer Arbeitskräftebedarf	26,033***	7,804	11,769***
möglicherweise Arbeitskräftebedarf	8,410**	3,800	4,848*
wahrscheinlich kein Arbeitskräftebedarf	3,191	1,438	2,193
Nagelkerkes R ²	0,217	0,088	0,143
Modell 2:			
Referenz: keine Einstellungen/kein Bedarf			
Einstellungen in den letzten drei Jahren	2,652***	1,905	2,962***
Arbeitskräftebedarf in den nächsten zwei Jahren	1,697	1,846	1,234
Referenz: nur Bedarf			
sowohl bisher Einstellungen als auch künftiger Bedarf	6,346***	3,228*	6,879***
Nagelkerkes R ²	0,207	0,087	0,143
Modell 3:			
Referenz: keine Einstellungen/kein Bedarf			
Fachkräften mit mittlerem Qualifikationsniveau eingestellt	3,972***	2,763 *	4,501***
Fachkräfte mit Fachhoch/Hochschulabschluss eingestellt	2,189**	0,723	2,286***
un- oder angelernte Arbeitskräfte eingestellt	1,327	0,767	1,412
Bedarf an Fachkräften mit mittlerem Qualifikationsniveau	1,939*	1,208	1,895*
Bedarf an Fachkräften mit Fachhoch-/Hochschulabschluss	1,105	1,063	1,077
Bedarf an un- oder angelernten Arbeitskräften	0,787	1,040	0,557
Nagelkerkes R ²	0,217	0,063	0,214

Signifikanzniveau: *** p < 0.001; ** p < 0.01; * p < 0.05

Änderung und Umsetzung der Ausbildungsabsichten

Bezogen auf die zum Teil kurzfristigen Veränderungen in den Ausbildungsabsichten soll abschließend untersucht werden, welche Rolle bedarfsbezogene Einflussfaktoren beim Wechsel von einer ursprünglich ablehnenden hin zu einer positiven Ausbildungsentscheidung spielen. Aus Tabelle 1 (Spalte 2) ergibt sich, dass diese Betriebe von keinem besonderen Arbeitskräftebedarf ausgehen. Ein derartiger Wechsel in der Ausbildungsbereitschaft kommt mit hoher Wahrscheinlichkeit dann zustande, wenn in den Betrieben in den vergangenen zwei Jahren Fachkräfte eingestellt wurden und aus Sicht der Betriebe ein weiterer Bedarf bestehen wird. Hier wäre näher zu untersuchen, welche Art von besonderem Arbeitskräftebedarf in diesen Betrieben besteht.

Inwieweit ein Zusammenhang zwischen einer positiven Ausbildungsabsicht des Betriebs und Vertragsabschlüssen mit Jugendlichen von bedarfsbezogenen Einflussfaktoren

abhängig ist, zeigt die letzte Spalte von Tabelle 1. Auch hier zeigt sich die Bedeutung der bisherigen, insbesondere auf den Qualifikationsbedarf bezogenen Personalbeschaffung für einen möglichst frühzeitigen Abschluss von Ausbildungsverträgen.

Ausbildung als Teil betrieblicher Einstellungs- und Beschäftigungsstrategien

Für sich betrachtet spielt der künftige Bedarf an Fachkräften eine durchaus wichtige Rolle für die Überlegungen der Betriebe, Ausbildungsstellen für Jugendliche anzubieten, auch wenn es „einen ‚strategischen‘ personalpolitischen Bezug auf die Auswirkungen des demographischen Wandels ... bislang nur in *Einzelfällen* [gibt; d. A]. Es handelt sich um ‚Best-Practice‘-Betriebe sowie um einige wenige weitere, die die Frage im Rahmen ihrer Personalpolitik berücksichtigen und als Handlungsfeld verankert haben“ (BENEDIX u. a. 2007, S. 41).

Ein vergleichsweise höheres Gewicht kommt vorangegangenen Personaleinstellungen und einem kontinuierlichen Bedarf an Beschäftigten zu. Dies wird besonders deutlich beim Bedarf an Fachkräften mit mittlerem Qualifikationsniveau. Offensichtlich stellen Erfahrungen mit der Rekrutierung von Fachkräften eine bessere Entscheidungsgrundlage für Umfang und Zuschnitt künftiger Ausbildungsplatzangebote sowie den daraus ableitbaren Qualifikationsbedarf und weiteren Investitionen in Humankapital dar (STRUCK 2005). In Kenntnis der damit verbundenen Aufwendungen scheinen Betriebe besser abschätzen zu können, ob und in welchen Qualifikations- und Berufsbereichen die eigene betriebliche Ausbildung junger Fachkräfte sinnvoll erscheint. Damit verringert sich für sie das „Abenteuer der Kalkulation“ (BECKERT 2007). Auch die Einstellung von Hoch- und Fachhochschulabsolventen führt demzufolge nicht wie in der Literatur häufig behauptet zu einer zwangsläufigen Verdrängung dual ausgebildeter Fachkräfte oder zu einem Abbau betrieblicher Ausbildungskapazitäten. Von daher werden der demografiebedingte Rückgang der Schulabsolventenzahlen und das Problem des absehbaren Fachkräftemangels auf dem Arbeitsmarkt erst dann zu deutlicheren Reaktionen bei den Betrieben führen, wenn sich in den nächsten Jahren weiterhin entsprechende Beschäftigtenzuwächse ergeben haben. ■

Literatur

BECKERT, J.: *Die Abenteuer der Kalkulation. Zur sozialen Einbettung ökonomischer Rationalität.* In: *Leviathan* (2007) 3, S. 295–309

BELLMANN, L.; HARTUNG, S.: *Ausbildungsberechtigung und deren Nutzung durch die Betriebe. Ein Vergleich von Zeitpunkt- und Zeitraumwerten auf Basis des IAB-Betriebspanels.* In: *Arbeit und Beruf* 54 (2003) 7, S. 199–201

BENEDIX, U.; HAMMER, G., KNUTH, J., SCHICK, H.: *Demographischer Wandel und altersgerechte Personalpolitik. Bestandsaufnahme, Strategien und Unterstützungsbedarfe in regionalen Unternehmen.* Bremen 2007

BMBF (Hrsg.): *Berufsbildungsbericht (Vorversion).* Bonn, Berlin 2008 URL: www.bmbf.de/pub/bbb_08.pdf (Stand: 11.04.2008)

DIETRICH, H.; ABRAHAM, M.: *Eintritt in den Arbeitsmarkt.* In: *Abraham, M.; Hinz, Thomas (Hrsg.): Arbeitsmarktsoziologie. Probleme, Theorien, empirische Befunde.* Wiesbaden 2005, S. 69–98

FRANZ, W.; STEINER, V.; ZIMMERMANN, V.: *Die betriebliche Ausbildungsbereitschaft zwischen technologischem und demographischem Wandel.* Baden-Baden 2000

HALL, A.: *Tätigkeiten, berufliche Anforderungen und Qualifikationsniveaus in Dienstleistungsbereufen.* In: *Walden, G. (Hrsg.): Qualifikationsentwicklung im Dienstleistungsbereich. Herausforderungen für das duale System der Berufsausbildung.* Bielefeld 2007, S. 153–208

KONIETZKA, D.: *Berufliche Ausbildung und der Übergang in den Arbeitsmarkt.* In: *BECKER, R.; LAUTERBACH, W. (Hrsg.): Bildung als Privileg. Erklärungen und Befunde zu den Ursachen der Bildungsungleichheit.* Wiesbaden 2004, S. 273–302

REINBERG, A.; HUMMEL, M.: *Steuert Deutschland auf einen Fachkräftemangel zu? Demografischer Wandel und Qualifikationsbedarf als Herausforderung an die Bildungs- und Arbeitsmarktpolitik.* In: *FreQueNz-Newsletter* (2003) 2, S. 9–11

STRUCK, O.: *Betrieb und Arbeitsmarkt.* In: *ABRAHAM, M.; HINZ, TH. (Hrsg.): Arbeitsmarktsoziologie. Probleme, Theorien, empirische Befunde.* Wiesbaden 2005, S. 169–198

TROLTSCH, K.; KREKEL, E. M.: *Zwischen Skylla und Charybdis. Möglichkeiten und Grenzen einer Erhöhung betrieblicher Ausbildungskapazitäten.* In: *BWP* 35 (2006) 1, S. 12–17

TROLTSCH, K.; WALDEN, G.: *Beschäftigungssystem dominiert zunehmend Ausbildungsstellenmarkt. Zur Responsivität des dualen Ausbildungssystems.* In: *BWP* 36 (2007) 4, S. 5–9

TROLTSCH, K.: *Auswirkungen betrieblicher Qualifikationsstrukturen und am Qualifikationsbedarf orientierten Rekrutierungsstrategien auf das Bildungsangebot im Dienstleistungssektor.* In: *WALDEN, G. (Hrsg.): Qualifikationsentwicklung im Dienstleistungsbereich. Herausforderungen für das duale System der Berufsausbildung.* Bielefeld 2007, S. 99–123

WALDEN, G.; BEICHT, U.; HERGET, H.: *Warum Betriebe (nicht) ausbilden.* In: *BWP* 31 (2002) 4, S. 35–39

Das BIBB informiert

Günter Walden (Hrsg.)
Qualifikationsentwicklung im Dienstleistungsbereich

Herausforderungen für das duale System der Berufsausbildung

Hrsg.: Bundesinstitut für Berufsbildung

Der Wandel von der Industrie- zur Wissens- und Dienstleistungsgesellschaft hat tiefgreifende Auswirkungen auf die Qualifikationsanforderungen an den Arbeitsplätzen und demzufolge auch auf die Berufsbildung nach sich gezogen. Zunächst konnte das duale System sich nicht schnell genug auf die Veränderungen im Beschäftigungssystem einstellen. Heute erfolgt die Ausbildung allerdings sowohl auf Branchen- wie auch Berufsebene überwiegend in Dienstleistungsbereichen. Zu dieser Entwicklung dürfte nicht zuletzt die Schaffung einer Reihe von neuen Dienstleistungsberufen beigetragen haben. Das duale System der Berufsausbildung hat in den vergangenen Jahren auf diesem Feld enorme Anpassungsleistungen erbracht. Allerdings ergeben sich für die Zukunft weitere Herausforderungen. Zu ihrer Identifikation und Bewältigung entwickelt der vorliegende Band eine Reihe von Vorschlägen und formuliert weitere Forschungsfragen.

BIBB 2007, ISBN 978-3-7639-1097-7
292 Seiten, 19,90 EUR



Sie erhalten diese Veröffentlichungen beim:
W. Bertelsmann Verlag
Postfach 10 06 33
33506 Bielefeld
Telefon: (05 21) 911 01-11
Telefax: (05 21) 911 01-19
E-Mail: service@wbv.de

