

Zur Zukunft betrieblich qualifizierter Fachkräfte und ihrer Ausbildung

Klaus Berger

Diplompädagoge, wissenschaftlicher Mitarbeiter der Abteilung 6.2 „Berufsbildungsstätten“ im Bundesinstitut für Berufsbildung, Bonn

Harald Brandes

Diplomsoziologe, Leiter der Abteilung 6.2 „Berufsbildungsstätten“ im Bundesinstitut für Berufsbildung, Bonn

Günter Walden

Dr. rer. pol., wissenschaftlicher Mitarbeiter der Abteilung 6.2 „Berufsbildungsstätten“ im Bundesinstitut für Berufsbildung, Bonn

Im Zuge des wirtschaftlich-technischen Wandels werden veränderte Formen der Betriebs- und Arbeitsorganisation in den Unternehmen¹ und deren Konsequenzen auf Ausbildung und Perspektiven betrieblich qualifizierter Fachkräfte diskutiert.² In dem BIBB-Forschungsprojekt „Die Wertschätzung der dualen Berufsausbildung und ihre Einflußfaktoren“ wurde untersucht, wie die Betriebe die Einsatzmöglichkeiten und Entwicklungschancen dual ausgebildeter Fachkräfte einschätzen und welche Rolle sie den eigenen Ausbildungsaktivitäten im Rahmen der betrieblichen Personalgewinnung beimessen.

Die in diesem Beitrag vorgestellten Ergebnisse beruhen auf einer repräsentativen Betriebsbefragung, die zu Beginn des Jahres 1996 durchgeführt wurde. Die Befragungsauswertung beruht auf einer Stichprobe von insgesamt 3 167 Betrieben, die gewichtet³ wurde.

Die Ergebnisse zeigen, daß von einer Abkehr vom dualen System der Berufsbildung nicht gesprochen werden kann. Auch kann keine generelle Verdrängung der Absolventen des dualen Systems aus Aufstiegspositionen durch Fachkräfte mit Hochschulabschluß beobachtet werden. Jedoch verändern sich die Aufgabenzuschnitte der Positionen, über die betrieblich qualifizierte Fachkräfte ihren beruflichen Aufstieg realisieren können. Dabei kann die teilweise zu verzeichnende Tendenz, Fachkräfte mit unterschiedlichen Qua-

lifikationsprofilen einzusetzen, die Konkurrenz zu Hochschulabsolventen erhöhen.

Zum Stellenwert betrieblich qualifizierter Fachkräfte

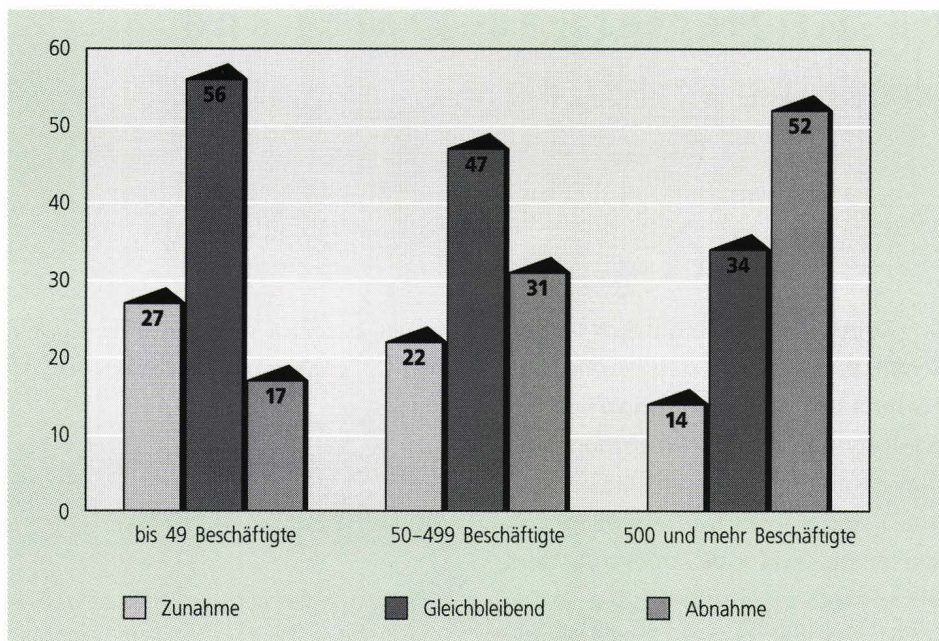
Bei der Untersuchung des Stellenwerts betrieblich qualifizierter Fachkräfte soll differenziert nach Fachkräftegruppen im gewerblich-technischen Bereich⁴ und im kaufmännisch-verwaltenden Bereich⁵ auf folgende Aspekte eingegangen werden:

- künftige Beschäftigungsentwicklung
- die betriebliche Position der Fachkräftegruppen
- künftige Aufstiegsprospektiven betrieblich qualifizierter Fachkräfte.

Künftige Beschäftigungsentwicklung: Zuwachs in Kleinbetrieben – Abbau in Großbetrieben

Per Saldo rechnen die Betriebe für die kommenden drei Jahre mit einer rückläufigen Beschäftigungsentwicklung. Knapp jeder dritte (31 Prozent) erwartet künftig einen Beschäftigtenrückgang, während nur 22 Prozent der Betriebe von einem Beschäftigtenzuwachs ausgehen. Immerhin knapp jeder zweite Betrieb (47 Prozent) rechnet mit einer gleichbleibenden Entwicklung in den nächsten drei Jahren. Erhebliche Unterschiede bei den Beschäftigungserwartungen zeigen sich bei einem Vergleich nach Betriebsgrößenklassen.

Abbildung 1: **Erwartete Beschäftigtenentwicklung in den nächsten drei Jahren**
Nennungen der Betriebe in Prozent



So wird der allgemeine Abwärtstrend bei der Beschäftigtenentwicklung vorrangig durch die größeren Betriebe bestimmt, während die Kleinbetriebe (bis 49 Beschäftigte) in den nächsten drei Jahren von einem Ansteigen der Beschäftigten ausgehen. Die einzige Fachkräftegruppe⁶, für die auch in den Kleinbetrieben per Saldo ein Fachkräfteabbau vorausgesagt wird, ist die Gruppe der Un- und Angelernten. Vor diesem Hintergrund muß auch die Aussage von 63 Prozent der Kleinbetriebe gesehen werden, daß für sie bei künftigen Neueinstellungen ein Berufsabschluß unabdingbar sein wird. Für die übrigen Fachkräftegruppen in den gewerblich-technischen wie in den kaufmännisch-verwaltenden Bereichen rechnen die Kleinbetriebe mit einem Beschäftigungszuwachs.⁷

In den Großbetrieben mit 500 und mehr Beschäftigten wird ebenfalls und noch weit häufiger als in den Betrieben mit geringeren Beschäftigtenzahlen ein Abbau der un- bzw. angelernten Fachkräfte erwartet. Die Mehrzahl der Großbetriebe (82 Prozent) hält auch bei künftigen Neueinstellungen einen Berufsabschluß für unabdingbar. Gleichwohl

bleibt der abnehmende Beschäftigungstrend nicht allein auf die gering qualifizierten Fachkräfte beschränkt. Beispielsweise zeichnet sich im gewerblich-technischen Bereich bei den Meistern künftig eine abnehmende Tendenz ab.

In den kaufmännisch-verwaltenden Bereichen melden die Großbetriebe künftig einen zunehmenden Bedarf an hoch qualifizierten Fachkräften. So rechnen 32 Prozent der Großbetriebe bei kaufmännisch-verwaltenden Fachkräften, die über einen qualifizierten Fortbildungsabschluß z. B. zum Fachwirt verfügen, mit einem Zuwachs (Abnahme: 16 Prozent). Trotz der teilweise bestehenden Probleme, die Personalverantwortliche mit den aus ihrer Sicht überhöhten Karriereansprüchen von Berufsakademieabsolventen haben, rechnet jeder dritte (33 Prozent) Großbetrieb, in dem diese Fachkräfte beschäftigt oder ausgebildet werden, mit einer zunehmenden Entwicklung (Abnahme: 18 Prozent). Hingegen scheinen kaufmännisch-verwaltende Fachkräfte, die ausschließlich über einen Lehrabschluß mit entsprechender Berufserfahrung verfügen, dem erhöhten

Qualifikationsbedarf in den kaufmännisch-verwaltenden Abteilungen der Großbetriebe nicht mehr in jedem Fall zu genügen. Fast jeder dritte Großbetrieb (29 Prozent) kündigt an, in den nächsten drei Jahren auch solche Fachkräfte abzubauen, die über keinen weitergehenden Fortbildungsabschluß verfügen (Zunahme: 19 Prozent).

Die Gründe für diese Beschäftigtenentwicklung werden bei jedem zweiten Betrieb in der Kostenbelastung sowie in den zunehmenden Qualitätsanforderungen gesehen. Jeder dritte Großbetrieb gibt an, daß sich bei ihm der Abbau betrieblicher Hierarchien in den nächsten drei Jahren personell bemerkbar machen wird. Hinzu kommen betriebliche Organisationsveränderungen, wie die Auslagerung von betrieblichen Dienstleistungen oder die Schließung ganzer Abteilungen, die zu einem Stellenabbau bei nahezu allen Fachkräftegruppen führen.

Zur betrieblichen Position der Fachkräftegruppen

Die Betriebe wurden gefragt, welche Positionen Mitarbeiter mit Lehrabschluß bzw. Abschluß einer Aufstiegsfortbildung in ihrem Betrieb in der Regel einnehmen. Als mögliche Positionen wurden vorgegeben: qualifizierte Fachkräfte, untere/mittlere Führungskräfte und höhere Führungskräfte. Diese Kategorien sind jeweils in Relation zur Struktur und Größe der befragten Betriebe zu verstehen. Die Ergebnisse werden daher differenziert für Klein- und Großbetriebe dargestellt. Auf die Darstellung der Situation in den Mittelbetrieben, die mit zunehmender Betriebsgröße den Ergebnissen der Großbetriebe ähnelt, wird hier verzichtet.

Kleinbetriebe

In den Kleinbetrieben bis 49 Beschäftigte stoßen betrieblich qualifizierte Fachkräfte auf eine vergleichsweise durchlässige Betriebshierarchie. Abgesehen von Facharbeitern, die von nahezu allen Betrieben (85 Pro-

zent) vorwiegend als qualifizierte Fachkraft ohne Führungsaufgaben und darüber hinaus nur von knapp jedem fünften Betrieb als untere/mittlere Führungskraft eingesetzt werden, stehen den Meistern und Technikern auch höchste Leitungspositionen offen. Angestellte Meister, solche also, die nicht selbst Betriebsinhaber sind, werden von fast jedem zweiten Betrieb als mittlere Führungskraft (46 Prozent) eingesetzt. In jedem dritten Kleinbetrieb (32 Prozent) nehmen sie auch höhere Leitungspositionen unterhalb des Betriebsinhabers ein. Gleichmaßen werden sie von 37 Prozent der Betriebe als qualifizierte Fachkräfte ohne Führungsaufgaben eingesetzt. Auch bei den Technikern zeigt sich, daß der häufig nur geringe Grad an Komplexität in der Aufbau- und Ablauforganisation von Kleinbetrieben dual ausgebildeten Fachkräften mit dem entsprechenden Berufsabschluß einer Aufstiegsfortbildung prinzipiell Zugang zu allen betrieblichen Aufstiegspositionen gewährt. Dies gilt häufiger noch für die Aufstiegsmöglichkeiten betrieblich qualifizierter Fachkräfte im kaufmännisch-verwaltenden Bereich (z. B. für Fachwirte). Selbst kaufmännisch-verwaltende Fachkräfte, die ausschließlich über einen Lehrabschluß und entsprechende Berufserfahrung verfügen, werden von gut jedem dritten Betrieb in unteren/mittleren Führungspositionen beschäftigt. In 13 Prozent der Kleinbetriebe bekleiden sie sogar anders als die Facharbeiter in den gewerblich-technischen Bereichen, die über ein formal gleiches Qualifikationsniveau verfügen, auch höhere Führungspositionen.

Großbetriebe

Aufgrund klar abgegrenzter Verantwortungsbereiche und Entscheidungskompetenzen für Facharbeiter oder Meister ist für diese Fachkräfte ein Zugang zu höheren Leitungspositionen in den gewerblich-technischen Abteilungen der Großbetriebe kaum möglich. Auch Techniker nehmen nur bei acht Prozent der Großbetriebe derartige Positionen ein. Dafür nehmen sie in jeweils zwei Drittel der

Betriebe Aufgaben als qualifizierte Fachkraft ohne Leitungsaufgaben (67 Prozent) bzw. Führungsaufgaben maximal auf unteren/mittleren Hierarchieebenen (61 Prozent) wahr. Deutlich wird in den Ergebnissen auch die Kompetenzabgrenzung zwischen Facharbeitern und Meistern. Während die Facharbeiter nur in seltenen Fällen (13 Prozent) als untere/mittlere Führungskräfte tätig sind, kommen den Meistern in neun von zehn Betrieben solche Leitungsaufgaben (88 Prozent) zu. In 39 Prozent der Großbetriebe werden die Meister auch (ähnlich wie die Mehrzahl der Facharbeiter) als qualifizierte Fachkräfte ohne Führungsaufgaben eingesetzt. Bessere Aufstiegschancen eröffnen sich den Fachangestellten in den kaufmännisch-verwaltenden Bereichen der Großbetriebe. So können Fachkräfte mit einem kaufmännisch-verwaltenden Lehrabschluß und entsprechender Berufserfahrung in 35 Prozent der Großbetriebe auch untere bzw. mittlere Leitungsaufgaben wahrnehmen. Knapp jeder zehnte Großbetrieb (neun Prozent) gibt an, daß diese Fachkräfte ohne den zusätzlichen Abschluß nach einer Aufstiegsfortbildung z. B. zum Fachwirt auch höhere Führungspositionen bekleiden können. Verfügen die kaufmännischen Mitarbeiter eines Großbetriebes über einen dieser zusätzlichen Fortbildungsabschlüsse, so können sie in jedem fünften Großbetrieb Positionen oberhalb der mittleren Führungsebene erreichen. In zwei Drittel der Großbetriebe (60 Prozent) sind diese Fachkaufleute als qualifizierte Fachkräfte ohne Leitungsaufgaben oder Fachkräfte maximal auf der mittleren Leitungsebene der Unternehmen (69 Prozent) tätig.

Künftige Aufstiegsperspektiven betrieblich qualifizierter Fachkräfte bei Großbetrieben

Gewerblich-technischer Bereich

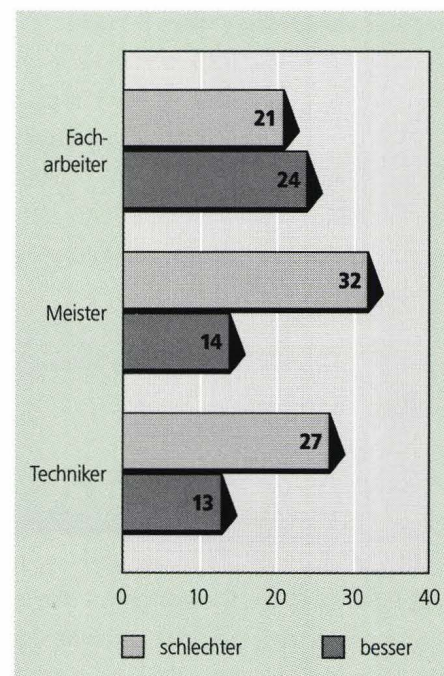
Die Aufstiegsperspektiven für dual ausgebildete Fachkräfte sollen am Beispiel der Groß-

betriebe ab 500 Beschäftigte skizziert werden. Zunächst fällt auf, daß bei mehr als jedem zweiten Großbetrieb in den nächsten drei Jahren keine Veränderungen für die Aufstiegspektiven der Mitarbeiter erwartet werden. Dies mag als Indiz dafür gelten, daß der stark diskutierte Umbruch in der Arbeitsorganisation in vielen Betrieben nur zögerlich und teilweise auch nur in bestimmten hierfür geeigneten Abteilungen eines Unternehmens vollzogen wird. Betrachten wir nun die Betriebe, bei denen es Bewegung in dem Gefüge der Aufstiegspositionen gibt.

Im gewerblich-technischen Bereich haben sich in den letzten drei Jahren die Aussichten der Facharbeiter, Meister und Techniker auf einen Aufstieg in Führungspositionen eher verschlechtert. Insbesondere für Meister und Techniker wird sich dieser Trend in den Großbetrieben auch künftig fortsetzen.

Hingegen scheint bei den Facharbeitern nach einer in den letzten Jahren ebenfalls eher rückläufigen Tendenz bei den Aufstiegsmöglich-

Abbildung 2: Entwicklung des Aufstiegs in Führungspositionen bei Großbetrieben in den nächsten drei Jahren (gewerbl./techn.) (in Prozent)



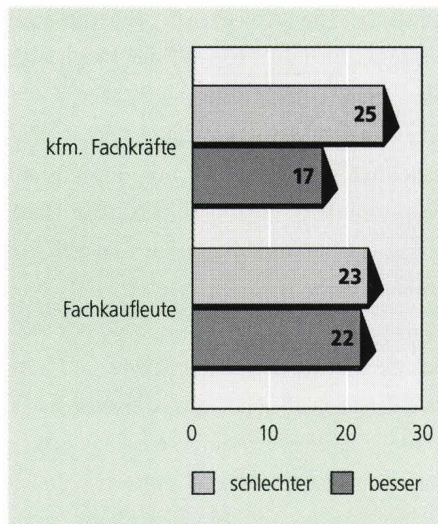
lichkeiten (Verschlechterung der Aufstiegspositionen: 22 Prozent/Verbesserung: 18 Prozent) künftig eine Stabilisierung einzutreten (vgl. Abb. 2). Ein Einflußfaktor für diese Entwicklungen im betrieblichen Hierarchiegefüge dürfte das zunehmende Kostenbewußtsein der Betriebe sein. Es führt vorrangig zu betrieblichen Organisationsveränderungen, die sich zum Beispiel durch den Abbau von Hierarchien, der Auslagerung betrieblicher Dienstleistungen negativ auf die Aufstiegsmöglichkeiten für Meister und Techniker auswirken können. Im Zuge veränderter Arbeitsstrukturen können jedoch neue Aufstiegsmöglichkeiten mit veränderten Aufgabenzuschnitten entstehen, die durch eine erhöhte fachliche Verantwortung ohne Leitungsaufgaben gekennzeichnet sind. Die Befragungsergebnisse zeigen, daß es sich hier um einen zunehmenden Trend handelt. So rechnet knapp jeder dritte Großbetrieb (30 Prozent) damit, daß sich den Facharbeitern Aufstiegsmöglichkeiten durch eine erhöhte fachliche Verantwortung eröffnen werden. Jeder vierte Großbetrieb gibt an, daß es künftig vermehrte fachlich orientierte Aufstiegschancen ohne Leitungsaufgaben für Meister und Techniker geben wird.

Kaufmännisch-verwaltender Bereich

Die bereits erwähnte Tendenz zum quantitativen Abbau kaufmännisch-verwaltender Fachkräfte ohne weiterführenden Fortbildungsabschluß spiegelt sich in einer künftig zunehmenden Verschlechterung der Aufstiegsmöglichkeiten dieser Fachkräfte in Führungspositionen wider (vgl. Abb. 3).

Selbst bei den formal qualifizierteren Fachkaufleuten heben sich beide Trends per Saldo nahezu auf. Hierarchieabbau und Auslagerungsmaßnahmen treffen hier vorrangig diejenigen kaufmännisch-verwaltenden Fachkräfte, die ausschließlich über einen Lehrabschluß gekoppelt mit Berufserfahrung verfügen. Betrachten wir im kaufmännisch-verwaltenden Bereich der Großbetriebe die Ent-

Abbildung 3:
Entwicklung des Aufstiegs in Führungspositionen bei Großbetrieben in den nächsten drei Jahren (kaufm./verw.) (in Prozent)



wicklung der Aufstiegspositionen, die sich nicht über Leitungsaufgaben, sondern über eine erhöhte fachliche Verantwortung definieren, so zeigen sich sowohl für die Fachkaufleute wie auch für die einfachen kaufmännisch-verwaltenden Fachkräfte künftig Aufstiegschancen. Jeder vierte Großbetrieb erwartet hier für diese kaufmännisch-verwaltenden Fachkräfte eine Verbesserung. Diese Entwicklung verstärkt sich vorrangig in solchen Betrieben, die neue Absatzgebiete für sich erschließen sowie dort, wo neue Produkte bzw. Dienstleistungen in die Angebotspalette eines Betriebes aufgenommen werden.

Konkurrenz zwischen betrieblich und hochschulisch qualifizierten Fachkräften ist keine Seltenheit

Neben Fachkräften mit einem betrieblichen Berufsabschluß beschäftigt die Mehrzahl der befragten Betriebe auch Mitarbeiter, die über einen Fachhochschul- oder Hochschulabschluß verfügen. Der Anteil dieser Betriebe liegt in Westdeutschland zwischen einem Drittel bei den Kleinbetrieben und 97 Pro-

zent bei den Betrieben mit mehr als 500 Beschäftigten. In Ostdeutschland beschäftigen sogar 65 Prozent der Kleinbetriebe Mitarbeiter, die über einen (Fach-)Hochschulabschluß verfügen. Die entsprechenden Anteile bei den größeren Betrieben ähneln denen im Westen.

Für die Frage, ob betrieblich qualifizierte Fachkräfte mit Hochschulabsolventen konkurrieren, ist hierbei vor allem aufschlußreich, inwieweit neben Einsatzbereichen, die ausschließlich für Hochschulabsolventen vorgesehen sind, von diesen auch solche Stellen eingenommen werden, deren Aufgabenzuschnitt auch den Einsatz von betrieblich qualifizierten Fachkräften mit „Lehr- sowie Fachwirt-, Meister- oder Technikerabschluß etc.“ zulassen würde. Die Abbildungen 4 und 5 verdeutlichen, daß die westdeutschen Betriebe diese Substitutionsmöglichkeiten in ihren kaufmännisch-verwaltenden Abteilungen am günstigsten beurteilen. So sind hier 36 Prozent der Betriebe der Ansicht, daß auf mindestens der Hälfte der Stellen, die mit Fachhochschul- bzw. Hochschulabsolventen besetzt sind, auch betrieblich qualifizierte Fachkräfte eingesetzt werden könnten.

Insgesamt scheinen im Westen mehr Betriebe als in den östlichen Bundesländern der Meinung zu sein, ein Teil der Akademiker sei durch Absolventen des dualen Systems ersetzbar; ein Hinweis darauf, daß das duale System im Osten Deutschlands bisher noch nicht voll etabliert ist.

Zusammengefaßt bedeuten diese Befragungsergebnisse, daß die Betriebe bei ihrer Personalrekrutierung offensichtlich flexibel sind. Dies gilt auch für den Einsatz von betrieblich qualifizierten Fachkräften auf Positionen, die derzeit von Akademikern eingenommen werden. Es bieten sich den betrieblich ausgebildeten Fachkräften in der Einschätzung der Betriebe also Chancen, die sogar über ihr bisheriges Einsatzfeld hinausge-

Abbildung 4:
Hochschulabsolventen ersetzbar durch betrieblich qualif. Fachkräfte? (Zustimmungen im gewerbl./techn. Bereich) (in Prozent)

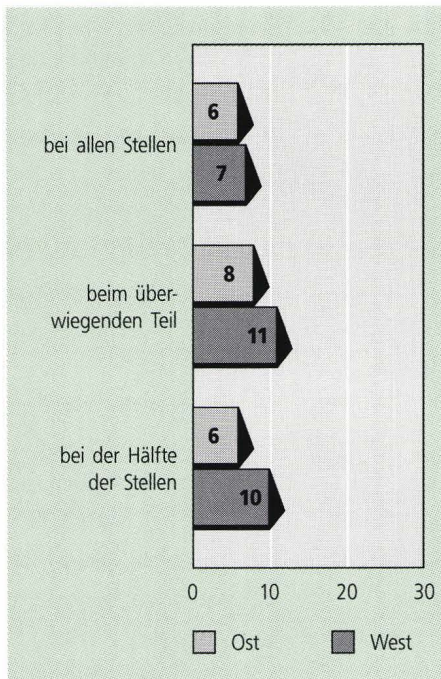
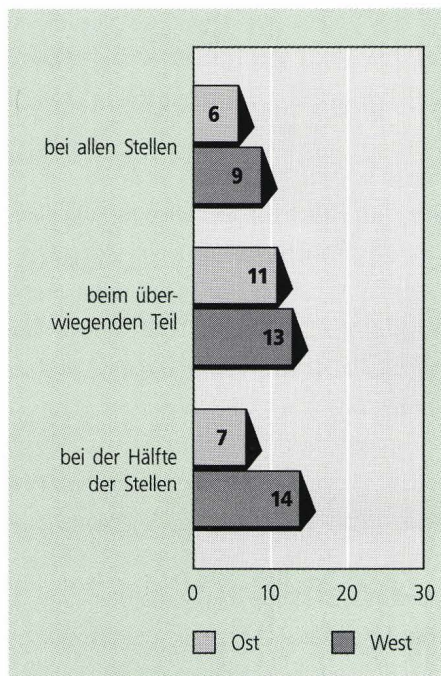


Abbildung 5:
Hochschulabsolventen ersetzbar durch betrieblich qualif. Fachkräfte? (Zustimmungen im kaufm./verw. Bereich) (in Prozent)



hen können. Dies darf jedoch nicht darüber hinwegtäuschen, daß sich ein Teil der Betrie-

be trotz dieser Flexibilität bei der Personalgewinnung zugunsten von Fachkräften mit Hochschulabschluß entscheidet. Hinweise auf die künftige Entwicklung von Substitutionsprozessen lassen sich an personalpolitischen Planungen ablesen, die darauf abzielen, Positionen, auf denen gegenwärtig noch betrieblich qualifizierte Fachkräfte tätig sind, künftig mit Fachhochschulabsolventen zu besetzen. So gibt knapp jeder sechste Betrieb an, daß es bei ihm Stellen gibt, die bei künftiger Vakanz erstmalig auch mit Fachkräften besetzt werden sollen, die über einen Fachhochschulabschluß verfügen.

Gründe für den Einsatz von Hochschulabsolventen

Wenn nun einerseits dual ausgebildete Fachkräfte, u. U. mit entsprechender Weiterbildung, eine recht hohe Akzeptanz bei den Betrieben für sich verbuchen können, stellt sich aber andererseits die Frage, warum die Betriebe dennoch in einem nicht unerheblichen Umfang akademisch ausgebildetes Personal eingestellt haben. Die Gründe der Betriebe für eine solche Personalpolitik sind im gewerblich-technischen wie auch im kaufmännisch-verwaltenden Bereich ähnlich (siehe Abb. 6).

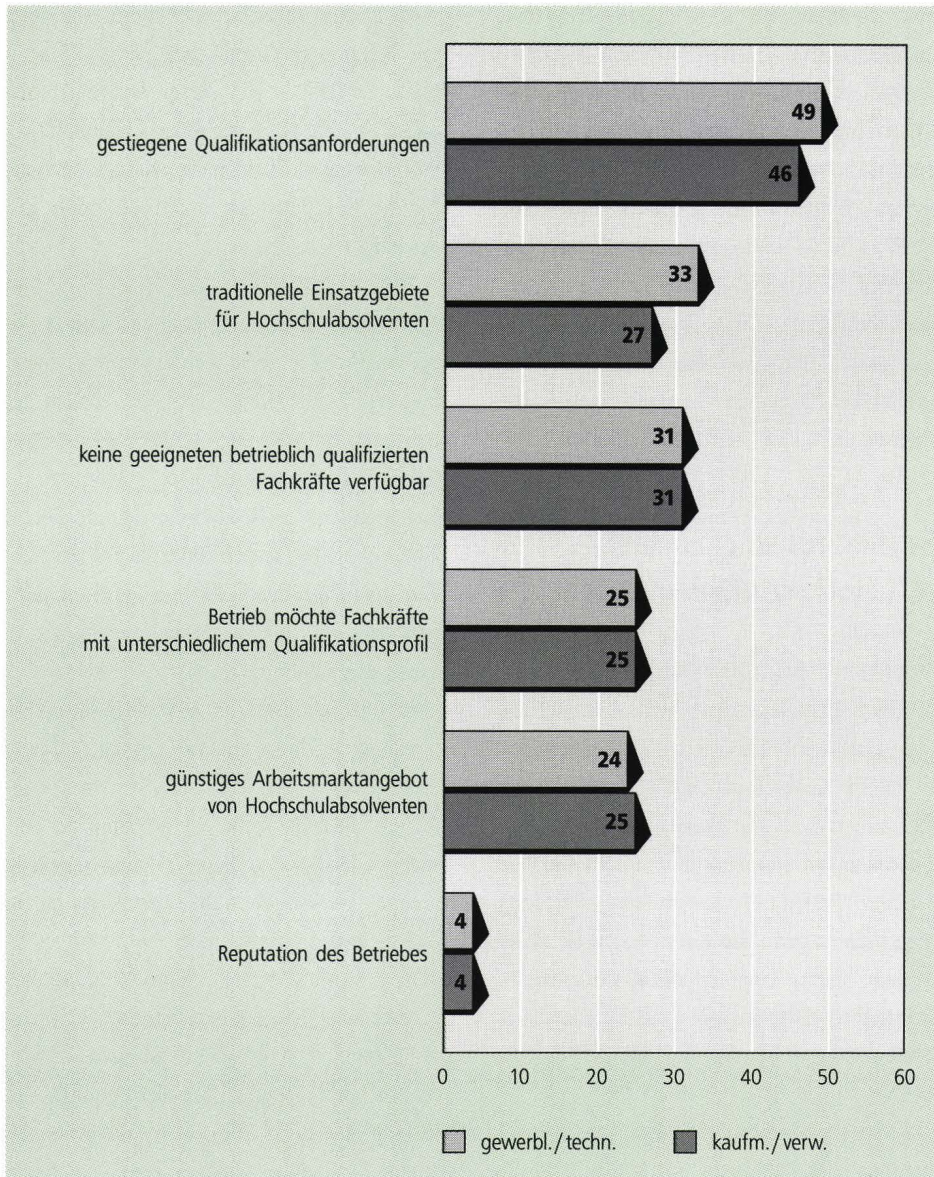
Der von den Betrieben am häufigsten genannte Grund war sowohl für den gewerblich-technischen als auch den kaufmännisch-verwaltenden Bereich: gestiegene Qualifikationsanforderungen. Nahezu jeder zweite Betrieb verweist hierauf. Für die Betriebe im Westen (50 Prozent) spielen die gestiegenen Qualifikationsanforderungen eine größere Rolle als für die Betriebe im Osten (knapp 40 Prozent). Dieses Ergebnis scheint die These von der Verdrängung betrieblich qualifizierter Fachkräfte durch (Fach-)Hochschulabsolventen zu stützen. Allerdings bezeichnet auch ein Drittel aller Betriebe, die Akademiker im gewerblich-technischen Bereich beschäftigen, den Einsatz von (Fach-)Hoch-

schulabsolventen als „schon immer nötig“. Für den kaufmännisch-verwaltenden Bereich sind etwas weniger Betriebe dieser Meinung: die Nennungen liegen um sechs Prozentpunkte niedriger. Bei diesen Betrieben sind offensichtlich die gestiegenen Qualifikationsanforderungen allein nicht ausschlaggebend für die Beschäftigung von Fachkräften aus dem Hochschulbereich.

Trotz der seit Jahren anhaltend hohen Arbeitslosigkeit – auch von betrieblich ausgebildeten Fachkräften – ist nach Ansicht der befragten Betriebe auch das Fehlen geeigneter betrieblich qualifizierter Fachkräfte für fast jeden dritten Betrieb ein Grund, (Fach-)Hochschulabsolventen anstelle von betrieblich qualifizierten Fachkräften zu beschäftigen. Dies gilt für Betriebe im Osten sowie im Westen gleichermaßen. Hieraus kann aber nicht der Schluß gezogen werden, daß diese Nennungen das Fehlen geeigneter dualer Ausbildungsgänge im dualen System signalisieren, wie man vielleicht aufgrund der derzeitigen Diskussion dieses Themas vermuten könnte. Wesentlich wahrscheinlicher ist es, daß zu einem bestimmten Zeitpunkt an einem bestimmten Ort entsprechend qualifizierte betriebliche Fachkräfte nicht zur Verfügung standen, wohl aber Absolventen anderer Ausbildungsgänge. Die Einstellungspolitik von Betrieben folgt häufig nicht langfristigen Strategien, sondern dem jeweiligen, augenblicklichen Bedarf.

So begründet denn auch jeder vierte Betrieb den Einsatz von (Fach-)Hochschulabsolventen mit dem für sie günstigen Arbeitsmarktangebot. Die Betriebe im Westen profitieren hiervon in größerem Umfang als die im Osten, die nur zu 17 Prozent diese Meinung vertreten. Ebenfalls jeder vierte Betrieb gibt als Begründung das personalpolitische Ziel an, Fachkräfte mit unterschiedlichem Qualifikationsprofil beschäftigen zu wollen. Auch hier liegt der Anteil der Betriebe im Westen mit 27 Prozent für den kaufmännisch-verwaltenden Bereich um rund zehn Prozent-

Abbildung 6: **Gründe für den Einsatz von FH/Uni-Absolventen**
(Mehrfachnennungen der Betriebe waren möglich; in Prozent)



punkte über den entsprechenden Nennungen der Ostbetriebe. Für den gewerblich-technischen Bereich beträgt der Unterschied rund acht Prozentpunkte, 26 Prozent der Westbetriebe verfolgen diese personalpolitische Strategie gegenüber rund 18 Prozent der Betriebe im Osten.

Nahezu keine Bedeutung hat die Reputation für die Betriebe, die die Beschäftigung von Akademikern mit sich bringen könnte; lediglich vier Prozent der Betriebe verweisen auf dieses Motiv.

Die Berufsausbildung als Instrument der Nachwuchsgewinnung

Bedeutung der Ausbildung

Die überwiegende Mehrzahl der befragten Ausbildungsbetriebe bestätigt, daß die eigene Ausbildung für die künftige Personalgewinnung sehr wichtig (33 Prozent) oder wichtig (52 Prozent) ist. Ein Ost-West-Vergleich zeigt jedoch, daß der eigenen Ausbildung auch fünf Jahre nach der Einführung

des westdeutschen Berufsbildungssystems immer noch eine geringere Bedeutung beigegeben wird als bei den Ausbildungsbetrieben Westdeutschlands. So liegt der Anteil der ostdeutschen Betriebe, die in diesem Zusammenhang die Ausbildung für sehr wichtig halten, um elf Prozentpunkte unter dem entsprechenden Anteil der westdeutschen Betriebe. Um ca. neun Prozentpunkte höher liegt hingegen der Anteil derjenigen ostdeutschen Betriebe, die die eigene Ausbildung zur Nachwuchsgewinnung für weniger wichtig bzw. unwichtig halten.

Der weiterhin hohe Stellenwert der Ausbildung bei der betrieblichen Personalgewinnung bedeutet nicht unbedingt, daß die Zahl der Auszubildenden in Zukunft zunimmt oder zumindest konstant bliebe. Die befragten Betriebe wurden hier danach gefragt, wie sich die Zahl ihrer Auszubildenden in den nächsten drei Jahren entwickeln werde. Zwar möchte der größte Teil der Betriebe seine Ausbildungsaktivitäten etwa gleichhalten, für die Ableitung positiver oder negativer Tendenzen der zukünftigen Gesamtentwicklung der Ausbildung ist aber der Saldo aus Zunahme und Abnahme der Ausbildung entscheidend. In den neuen Bundesländern beträgt das Verhältnis zwischen „Zunahme“ und „Abnahme“ 22 Prozent zu 27 Prozent, in den alten Bundesländern liegt der Anteil der Betriebe, die ihre Ausbildung in Zukunft reduzieren wollen, bei 22 Prozent; der Anteil der Betriebe, die ihre Ausbildung ausweiten wollen, beträgt 17 Prozent. Vergleicht man die Ergebnisse mit Einschätzungen zur Ausbildungsentwicklung aus früheren Jahren⁸, so läßt sich daraus folgern, daß sich die Tendenzen zur Reduzierung von Ausbildungsaktivitäten abgeschwächt haben. Eine vollkommene Stabilisierung ist allerdings noch nicht erreicht worden. Analysiert man die zukünftige Einschätzung der Ausbildungsentwicklung für unterschiedliche Betriebsgrößen, so zeigt sich, daß die Situation vor allem in ostdeutschen Großbetrieben (mehr als 500 Beschäftigte) nach wie vor angespannt ist. 37

Prozent der Betriebe gehen hier in den nächsten Jahren von einer Abnahme der Auszubildendenzahlen aus und nur 19 Prozent von einer Zunahme.

Betriebliche Aktivitäten bei der Gewinnung von qualifizierten Nachwuchskräften

Den Ausbildungsbetrieben wurde die Frage gestellt, ob es vorkommt, daß Auszubildende den Betrieb verlassen, obwohl der Betrieb sie gerne übernommen hätte. In Ostdeutschland verneinen 73 Prozent diese Frage. 24 Prozent der ostdeutschen Betriebe geben an, daß dies in Einzelfällen vorkomme und nur bei drei Prozent ist dies häufiger der Fall. Angesichts der prekären Arbeitsmarktsituation in den neuen Ländern überrascht dieses Ergebnis nicht. Auch im alten Bundesgebiet dürfte die angespannte Beschäftigungssituation mit ausschlaggebend dafür sein, daß nur sieben Prozent der Betriebe angaben, Auszubildende verließen nach Lehrabschluß den Betrieb, obwohl sie diese gerne übernommen hätten. Immerhin kennen weitere 46 Prozent der westdeutschen Betriebe dieses Problem aus eigener Anschauung, da es bei ihnen in Einzelfällen vorkommt.

Rund jeder fünfte befragte Betrieb (21 Prozent), der Auszubildende gerne gehalten hätte, gibt an, daß es besondere Maßnahmen gäbe, Auszubildende nach der Ausbildung an den Betrieb zu binden. Dies ist dabei für Betriebe aus den neuen Bundesländern seltener der Fall als für Betriebe aus dem westlichen Bundesgebiet. Entsprechende Maßnahmen gibt es dabei häufiger in Groß- als in Kleinbetrieben. Bei einem Vergleich unterschiedlicher Branchen zeigt sich, daß solche Maßnahmen im Handel und bei Banken und Versicherungen eine besondere Bedeutung haben.

Resümee

Die Ergebnisse zeigen insgesamt, daß eine generelle Einschränkung beruflicher Ent-

wicklungschancen für betrieblich qualifizierte Fachkräfte in den Betrieben nicht beobachtet werden kann. Gleichwohl gibt es Tendenzen, nach denen bei gleichzeitig verringertem Beschäftigungsniveau die traditionellen Aufstiegsperspektiven über die betriebliche Leitungshierarchie⁹ durch solche abgelöst werden, die sich über eine erhöhte fachliche Verantwortung definieren.

Chancen zur Weiterentwicklung des dualen Systems nutzen

Daß die Betriebe im Zuge der Herausbildung erweiterter Aufgabenzuschnitte auf der Suche nach neuen Qualifikationsstrukturen für ihre Belegschaften¹⁰ sind, zeigt sich in der Bereitschaft, Hochschulabsolventen auch für solche Aufgaben einzustellen, die durchaus auch durch Qualifikationsprofile dual ausgebildeter Fachkräfte abgedeckt werden könnten. Die wichtige Bedeutung, die die eigene duale Ausbildung künftig bei der betrieblichen Personalentwicklung einnehmen wird, verdeutlicht, daß dieser Suchprozeß nach neuen Qualifikationsstrukturen keine Abkehr vom dualen System bedeutet, sondern eine Chance für dessen Weiterentwicklung bietet. Diese Chance wird dadurch begünstigt, daß die diskutierten Reorganisationsprozesse je nach Branche und Unternehmensbereich häufig erst in Ansätzen realisiert sind und somit für eine Weiterentwicklung des dualen Systems durchaus Erprobungsspielräume bestehen.

Anmerkungen:

¹ Vgl.: Schumann, M.; Baethge-Kinsky, V. u. a.: *Trendreport Rationalisierung*. Berlin 1994

² Vgl. z. B. die Beiträge in: Weinböck-Buck, I.; Dybowski, G.; Buck, B. (Hrsg.): *Bildung – Organisation – Qualität. Zum Wandel in den Unternehmen und den Konsequenzen für die Berufsbildung*. Bundesinstitut

für Berufsbildung. Der Generalsekretär (Hrsg.). Bielefeld 1996 (Berichte zur beruflichen Bildung, H. 202)

³ Die Gewichtung erfolgte auf Grundlage der Beschäftigtenstatistik 1995 der Bundesanstalt für Arbeit nach der Beschäftigtenverteilung mit den Gewichtungskriterien: Betriebsgrößenklasse, West- und Ostdeutschland, ausbildende bzw. nicht ausbildende Betriebe. Die im Beitrag ausgewiesenen betrieblichen Prozentanteile geben nicht ausschließlich den Anteil der Betriebe wieder, sondern messen den Betrieben mit zunehmender Beschäftigtenzahl auch ein höheres Gewicht bei. Es sollte so vermieden werden, daß Kleinbetriebe mit 1–9 Beschäftigten, denen zwar 79 Prozent aller Betriebe, jedoch nur 17 Prozent aller Beschäftigten zuzuordnen sind, die Aussageinhalte der Befragung dominieren. Die Aussage „30 Prozent der Betriebe“ meint somit, daß in diesen Betrieben 30 Prozent aller Beschäftigten beschäftigt sind.

⁴ Un-/Angelernte, Facharbeiter, Meister, Techniker sowie Fachkräfte mit Hochschulabschluß

⁵ Un-/Angelernte, kaufmännisch-verwaltende Fachkräfte mit Lehrabschluß, Fachkaufleute sowie Fachkräfte mit Berufsakademie- bzw. Hochschulabschluß

⁶ Die Betriebsanteile zur Beschäftigtenentwicklung für die jeweiligen Fachkräftegruppen erfolgt immer auf Basis der Betriebe, die angaben, diese Fachkräftegruppen auch zu beschäftigen.

⁷ Es sei hier daran erinnert, daß die zugrundeliegende Betriebsbefragung zu Beginn des Jahres 1996 erfolgte; gerade bei Kleinbetrieben sind Einschätzungen zur Beschäftigungsentwicklung in der Regel stark von der Auftragslage zum Befragungszeitpunkt abhängig.

⁸ Vgl. Brandes, H.; Walden, G.: *Werden Ausbildungsplätze auch im Westen immer mehr zur Mangelware?* In: BWP 24 (1995) 6, S. 52–55

⁹ Vgl. Drexel, I.: *Das Ende des Facharbeiteraufstiegs? Neue mittlere Bildungs- und Karrierewege in Deutschland und Frankreich – ein Vergleich*. Frankfurt, New York 1993

¹⁰ Vgl. Berger, K.; Walden, G.: *Einsatzmöglichkeiten und Beschäftigungschancen betrieblich ausgebildeter Fachkräfte. Erwerbstätige mit dualer Berufsausbildung im Wettbewerb mit Absolventen anderer Bildungsgänge*. Bundesinstitut für Berufsbildung. Der Generalsekretär (Hrsg.). Bielefeld 1997 (Berichte zur beruflichen Bildung, H. 203)