

Marianne Gertsch, Hans-Peter Hotz

# Der Lehrstellenbeschluss Evaluation

## Studie zum Lehrstellenmarketing

Im Auftrag von



BUNDESAMT FÜR BERUFSBILDUNG UND TECHNOLOGIE **BBT**

OFFICE FÉDÉRAL DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET DE LA TECHNOLOGIE **OFFT**

UFFICIO FEDERALE DELLA FORMAZIONE PROFESSIONALE E DELLA TECNOLOGIA **UFFT**

### Arbeitsbericht 24

ISBN 3-906587-10-X

© 1999 by

**Universität Bern**

**Koordinationsstelle für Weiterbildung**

Falkenplatz 16, 3012 Bern, 031 / 631 39 28





## Inhaltsverzeichnis

Einleitung und Übersicht	1
1. Ausgangslage, Zielsetzung und Fragestellungen	3
1.1 Ausgangslage	3
1.2 Zielsetzung und Fragestellungen	4
1.3 Anspruch und Aussagekraft der Studie	6
2. Vorgehensweise	6
2.1 Befragungsinstrument und Stichprobe	7
2.2 Rücklauf und Auswertung	7
2.3 Profil der antwortenden Betriebe	8
3. Ergebnisse	11
Teil I: Lehrstellenmarketing	12
3.1 Reichweite und Wirkungen des Lehrstellenmarketings	12
3.1.1 Bekanntheitsgrad des Lehrstellenbeschlusses	12
3.1.2 Reichweite und Formen des Lehrstellenmarketings	14
3.1.3 Aktoren und Themen des Lehrstellenmarketings	18
3.1.4 Wirkungen des Lehrstellenmarketings	20
3.1.5 Bilanz: Reichweite und Wirkungen des Lehrstellenmarketings	23
Teil II: Argumente zur betrieblichen Ausbildung	26
3.2 Einwände gegen und Anreize für die Ausbildung im Betrieb	26
3.2.1 Einwände gegen die Ausbildung im Betrieb	26
3.2.2 Anreize zur Ausbildung im Betrieb	31
3.2.3 Weitere Anmerkungen zur betrieblichen Ausbildung und ihren Rahmenbedingungen	35
4. Schlüsse für Lehrstellenmarketing und LSB II	39
Literatur	45
Anhang	47

## Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen

Abbildung 1: Ausbildende und nicht ausbildende Betriebe	8
Abbildung 2: Indirekte Wahrnehmung des Lehrstellenmarketings	16
Abbildung 3: Aktoren des Lehrstellenmarketings	18
Abbildung 4: Zusammenhang zwischen Marketing und erstmaligem/verstärktem Ausbilden	22
Abbildung 5: Gründe, mehr/erstmalig auszubilden, unabhängig vom Marketing	22
Abbildung 6: Gründe für den Rückgang des Lehrstellenangebotes	26
Abbildung 7: Gründe für die Ausbildungsabstinz der aktuell nicht ausbildenden Betriebe	28
Abbildung 8: Anreize zur Steigerung der Ausbildungsbeteiligung	31
Abbildung 9: Anreizhierarchie der nicht ausbildenden Betriebe	32
Abbildung 10: Beurteilung einer Auswahl von Aussagen über die Berufsbildung	37
Abbildung 11: Beurteilung einer Auswahl von Voraussetzungen der Ausbildung im Betrieb	38
Tabelle 1: Verteilung der antwortenden Betriebe nach Regionen	8
Tabelle 2: Nicht ausbildende Betriebe, die noch nie und solche, die früher ausgebildet haben	9
Tabelle 3: Verteilung der Betriebe nach Branchen	9
Tabelle 4: Betriebsgrößen nach Anzahl MitarbeiterInnen	10
Tabelle 5: Alter der Betriebe / Gründungsjahre	10
Tabelle 6: Bekanntheitsgrad des Lehrstellenbeschlusses nach Regionen	12
Tabelle 7: Unterschiede im Bekanntheitsgrad des LSB nach Sprachregion	13
Tabelle 8: Direkt durch das Lehrstellenmarketing angesprochene Betriebe	15
Tabelle 9: Instrumente des direkten Lehrstellenmarketings	15
Tabelle 10: Häufigkeit des Ansprechens spezieller Anliegen im direkten Lehrstellenmarketing	19
Tabelle 11: Wirkungen des Lehrstellenmarketings	20

## Einleitung und Übersicht

Im September 1997 wurde die Koordinationsstelle für Weiterbildung der Universität Bern (KWB) vom Bundesamt für Berufsbildung und Technologie (BBT) mit der Gesamtevaluation des Lehrstellenbeschlusses (LSB) des Bundes vom April 1997 beauftragt. Im Rahmen dieses Auftrages wurden bisher zwei Evaluationsberichte vorgelegt, die über die Evaluation des LSB als Gesamtprogramm Auskunft geben (vgl. Gertsch, Modetta und Weber, 1998; Gertsch & Weber, 1999)<sup>1</sup>.

Die vorliegende Studie bearbeitet nun vertieft einen zentralen Wirkungsbereich des Gesamtprogramms LSB, namentlich den Subventionsbereich 'Lehrstellenmarketing': aufgrund der Bedeutung dieses Subventionsbereiches für das Gesamtprogramm LSB drängte sich eine vertiefte Untersuchung von Reichweite und Wirkungen der vielfältigen Aktivitäten zur Lehrstellenakquisition auf. Der vorliegende Bericht basiert auf der Auswertung einer standardisierten schriftlichen Befragung von 5000 zufällig ausgewählten Firmen zu den folgenden 3 Themenkreisen:

- Bekanntheitsgrad, Reichweite und Wirkungen des LSB, insbesondere des Lehrstellenmarketings
- Gründe für und gegen die Ausbildungsbeteiligung im Allgemeinen, des eigenen Betriebs im Speziellen, Einstellungen der UnternehmerInnen zur Berufsbildung, ihren TeilnehmerInnen und ihren Voraussetzungen
- Schlussfolgerungen für die weitere Ausgestaltung der Lehrstellenwerbung im LSB II

Primäres Ziel dieser Untersuchung war es, Reichweite und Wirkungen des Lehrstellenmarketings bei einer möglichst grossen Zufallsstichprobe von Unternehmen zu überprüfen. Wurde im Rahmen der Gesamtevaluation des LSB die Lehrstellenwerbung bisher immer aus der Perspektive der kantonalen Akteure betrachtet (Gertsch & Weber, 1999, S. 23 ff)<sup>2</sup>, erfolgt deren Ueberprüfung hier erstmals aus der Sicht der primären Zielgruppe von Lehrstellenmarketing, den Betrieben.

Der Bericht ist wie folgt aufgebaut:

Dem Bericht ist eine Kurzzusammenfassung der wesentlichsten Ergebnisse und Schlussfolgerungen vorangestellt. Im ersten Kapitel erläutern wir Ausgangslage, Fragestellungen und Zielsetzung der Studie. Unsere Vorgehensweise, das Erhebungsinstrument, die Zusammensetzung der Stichprobe, der Rücklauf sowie das Profil der antwortenden Betriebe sind im zweiten Kapitel beschrieben.

---

<sup>1</sup> Gertsch, M., Modetta, C. & Weber, K. (1998). Der Lehrstellenbeschluss: Evaluation, 1. Zwischenbericht. Bern: Universität Bern, Koordinationsstelle für Weiterbildung (KWB).  
Gertsch, M. & Weber, K. (1999). Der Lehrstellenbeschluss: Evaluation, 2. Zwischenbericht. Bern: Universität Bern, Koordinationsstelle für Weiterbildung (KWB).

<sup>2</sup> ebenda

Im zentralen dritten Kapitel finden sich die Ergebnisse der Befragung in zwei Teilen: Teil I (Kapitel 3.1) ist den Ergebnissen der Ueberprüfung von Reichweite und Wirkungen des Marketings bei Schweizer Firmen gewidmet. Teil II (Kapitel 3.2) dann befasst sich mit den Argumenten für und gegen die Ausbildung im Betrieb sowie den Urteilen über die Berufsbildung und deren Rahmenbedingungen, wie sie die befragten Betriebe geäußert haben.

Das abschliessende vierte Kapitel schliesslich fasst im ersten Abschnitt unsere wichtigsten Schlüsse und Empfehlungen in Bezug auf den weiteren Verlauf von Lehrstellenmarketing zusammen und stellt im zweiten Abschnitt einige Folgerungen aus den Argumenten der Firmen für und gegen die Ausbildung im Betrieb zur Diskussion.

Eilige Leserinnen und Leser finden neben der Kurzzusammenfassung, die dem Bericht vorangeht, kurze Zusammenfassungen (Fazit) grau schraffiert am Ende mehrerer Unterkapitel.

Der Fragebogen sowie eine Zusammenstellung der Bemerkungen und Kommentare der antwortenden Betriebe zur untersuchten Thematik finden sich im Anhang.

# 1. Ausgangslage, Zielsetzung und Fragestellungen

## 1.1 Ausgangslage

In den letzten 15 Jahren verzeichnete die Schweiz einen kontinuierlichen Rückgang des Lehrstellenangebotes. Dieser stetige Rückgang, für den in erster Linie einschneidende strukturelle Veränderungen des Arbeitsmarktes und der Produktionsweisen verantwortlich gemacht werden, hat sich seit Beginn der 90er Jahre konjunkturell bedingt verstärkt und beschleunigt: laut Auswertung der letzten Betriebszählung des Bundesamtes für Statistik BFS (vgl. Borkowsky, Dumont et al., 1998)<sup>3</sup> bildeten 1995 nur noch 15,7% aller Unternehmen im 2. und 3. Sektor aus, während es 1985 noch 23,9% gewesen waren.

Zudem ist seit Anfang der 90er Jahre die Zahl der SchulabgängerInnen stetig angestiegen, was zu einer weiteren Verschärfung der Problematik auf dem Lehrstellenmarkt geführt hat. Diese Entwicklungen wirken sich in der Schweiz sehr direkt auf die Übergangsprozesse zwischen Schule, Erstausbildung und Erwerbsleben und damit auch auf die Jugendarbeitslosigkeit aus (vgl. auch Galley & Meyer, 1998)<sup>4</sup>: insbesondere der Uebertritt in die Sekundarstufe II verläuft angesichts des engen Lehrstellenmarktes für zunehmend mehr Jugendliche nicht mehr reibungslos. Die Berufslehre im Betrieb ist nach wie vor die häufigste Ausbildungsform in der Schweiz. 1997/98 befanden sich insgesamt 67% der jungen Erwachsenen in einer Berufsausbildung der Sekundarstufe II, wovon 86% in einer betrieblichen Berufslehre<sup>5</sup>. Angesichts dieser Zahlen wird deutlich, welche Bedeutung ein quantitativ inadäquates Angebot an Lehrstellen für das schweizerische Ausbildungssystem hat.

Mit dem Lehrstellenbeschluss (LSB) vom 30. April 1997 reagierte der Bund auf die angesprochene Mangelsituation, indem er für Sofortmassnahmen zur Sicherung und Erweiterung des Lehrstellenangebotes 60 Mio. Franken für die Schuljahre 1997 bis 2000 zur Verfügung stellte. Mit dem LSB leistet der Bund "... Beiträge an Massnahmen, die der Verbesserung des Lehrstellenangebotes dienen."<sup>6</sup> "Zweck der Massnahmen ist es, durch die Unterstützung von Vorhaben..... das Lehrstellenangebot zu erhalten und auszuweiten, die Jugendlichen ohne Lehrstelle auf eine Berufslehre vorzubereiten und die Berufsinformation zu aktualisieren"<sup>7</sup>. Mit den Fr. 60 Mio. des LSB werden Projekte in den folgenden sechs Subventionsbereichen unterstützt:

<sup>3</sup> Borkowsky, A., Dumont, P., et al. (1998). Berufslehre und Betrieb: Eine Auswertung der Betriebszählung 1995. *Unveröffentlichter Bericht*. Neuchâtel: Bundesamt für Statistik (BFS)

<sup>4</sup> Galley, F. & Meyer, T. (1998). Übergänge (Transitionen) zwischen Erstausbildung und Erwerbsleben. Länderbericht zuhanden der OECD. *Bern: Schweizerische Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren (EDK), Bundesamt für Bildung und Wissenschaft (BBW), Bundesamt für Berufsbildung und Technologie (BBT)*.

<sup>5</sup> *Schülerinnen, Schüler und Studierende 1997/98*. Neuchâtel: Bundesamt für Statistik BFS

<sup>6</sup> *Bundesbeschluss über Massnahmen zur Verbesserung der Lehrstellenangebotes vom 30.4.1997*

<sup>7</sup> *Verordnung über die Massnahmen zur Verbesserung des Lehrstellenangebotes, Art. 1*

- Lehrstellenmarketing und Motivationskampagnen
- Schaffung neuer Einführungskurse
- Schaffung von Ausbildungsverbänden
- Verbesserung der Berufsinformation
- Höfersubventionierung bestehender Einführungskurse
- Schaffung von Vorlehren und Integrationskursen

Der Förderbereich 'Lehrstellenmarketing' ist für den Lehrstellenbeschluss, bzw. den angespannten Lehrstellenmarkt, von zentraler Bedeutung, sind doch hier die Massnahmen angesiedelt, die direkt auf die Erhaltung und Ausweitung des Lehrstellenangebotes ausgerichtet sind. Dieser Priorisierung entspricht, dass rund ein Drittel aller Projekte des LSB (64 von 229, Stand Ende 1998) (vgl. Gertsch & Weber, 1999, S. 14) unter dem Titel 'Lehrstellenmarketing' subventioniert werden. Praktisch alle Kantone, vielfach unterstützt durch Berufs- und Wirtschaftsverbände, und der Bund selber haben im LSB vielfältige Projekte zur Lehrstellenwerbung – sogenanntes Lehrstellenmarketing – lanciert. Diese Projekte scheinen bisher deutliche Erfolge erzielt zu haben: laut Angaben aus den Kantonen konnten auf Lehrbeginn 1998/99 rund 5000 neue Lehr- und Anlehrstellen geschaffen werden (vgl. Gertsch & Weber, 1999, S. 23ff.) Diese Erfolge führen die Akteure des Lehrstellenbeschlusses übereinstimmend auf ihre Aktivitäten im Rahmen des Lehrstellenmarketings zurück, als da sind: das direkte, persönliche Ansprechen von Betrieben, der Versand von Briefen mit der Aufforderung, Lehrstellen anzubieten, die Zustellung von Broschüren zur Berufsbildung, das Schalten von Inseraten, nationale, regionale und lokale Kampagnen, öffentliche Belobigungen von Ausbildungsbetrieben etc.. Der kürzlich verabschiedete Lehrstellenbeschluss II sieht die weitere Förderung von Projekten und Programmen zur Erhaltung eines quantitativ ausreichenden Lehrstellenangebotes vor.

## 1.2 Zielsetzung und Fragestellungen

Mit der vorliegenden Studie ist es uns darum gegangen, die Reichweite und die Wirkungen der vielfältigen Aktivitäten des Lehrstellenmarketings im LSB I bei 5000 zufällig ausgewählten Betrieben in allen Regionen der Schweiz zu überprüfen. Insbesondere hat uns interessiert, ob auch aus der Sicht der Betriebe ein so direkter Wirkungszusammenhang zwischen den Massnahmen des Lehrstellenmarketings und der Erweiterung des Lehrstellenangebotes wahrgenommen wird, wie er von den Akteuren der Lehrstellenwerbung postuliert wird: im bisherigen Verlauf der Evaluation haben wir die verschiedenen Massnahmen des Programms LSB wie z.B. das Lehrstellenmarketing vorwiegend aus der Perspektive der Akteure, insbesondere der kantonalen Aemter für Berufsbildung, betrachtet. Mit dieser Untersuchung wurde ein Perspektivewechsel in dem Sinn vollzogen, als hier erstmals die Lehrstellenwerbung aus der Sicht ihrer Adressaten bzw. Zielgruppe, den Schweizer Firmen, untersucht wird.

Darüber hinaus haben wir die Befragung genutzt, um die angeschriebenen Betriebe über ihre Gründe für und gegen die Ausbildung im Betrieb, zu potentiellen Anreizen zur Ausbildungsbeteiligung sowie zu generellen Urteilen über die Bedeutung und die Rahmenbedingungen der dualen Berufsbildung zu befragen. Die



Antworten der Unternehmen auf diese Fragen sind insofern von Bedeutung, als sie den Hintergrund, auf dem Lehrstellenwerbung sich bewegt, erhellen: Lehrstellenmarketing ist, wie jede andere Marketingaktivität auch, als Intervention zu begreifen, die ihre Adressaten zu einer Entscheidung – namentlich zur Entscheidung, auszubilden – bewegen soll. Die Merkmale dieser Entscheidungssituation bzw. die Überlegungen und Einstellungen, die diese Situation prägen, zu kennen, ist für die Gestaltung geeigneter Marketinginterventionen somit von zentraler Bedeutung.

Konkret haben die folgenden 3 Fragenkomplexe unsere Arbeit strukturiert:

- *Bekanntheitsgrad, Reichweite und Wirkungen des Lehrstellenmarketings:*
  - Sind der LSB und insbesondere die diversen Aktivitäten zur Lehrstellen-schaffung den Betrieben bekannt?
  - Wurden die antwortenden Unternehmen in irgendeiner Form direkt oder in-direkt angesprochen und aufgefordert, Lehrstellen zu schaffen?
  - In welcher Form und durch wen wurden Firmen angesprochen?
  - Was haben die Aufforderungen, Lehrstellen zu schaffen, in den Betrieben bewirkt?
- *Gründe gegen und Anreize für die Ausbildung im Betrieb:*
  - Welche Gründe machen die Betriebe für den stetigen Rückgang des Lehr-stellenangebotes verantwortlich?
  - Welche Gründe nennen sie für die Ausbildungsabstinz des eigenen Un-ternehmens?
  - Was müsste ihrer Ansicht nach geschehen bzw. getan werden, damit wie-der mehr Betriebe Lehrlinge und Lehrtöchter ausbilden?
- *Einstellungen zu und Beurteilung der Berufsbildung und ihrer Rahmenbedin-gungen:*
  - Wie stellen sich die Betriebe zur dualen Berufsbildung und ihren Strukturen?
  - Welche Voraussetzungen müssen ihrer Ansicht nach strukturell, seitens der Unternehmen und seitens der Jugendlichen erfüllt sein, damit die Ausbil-dung im Betrieb gewährleistet ist?

Aus der Beantwortung obiger Fragen sollten sich Schlussfolgerungen für die wei-tere Ausgestaltung der Massnahmen zur Lehrstellenwerbung ziehen lassen. Die Zielsetzung unserer Studie ist somit eine doppelte: erstens ging es uns darum, die Gesamtevaluation des LSB um die Analyse von Reichweite und Wirksamkeit des Lehrstellenmarketings aus der Perspektive der Betriebe zu erweitern. Zweitens soll dieser Bericht weitere Hinweise darauf liefern, welche Aspekte für die Ent-scheidung der Betriebe, auszubilden oder nicht, relevant sind. Daraus sollten sich einerseits Empfehlungen für die weitere Ausgestaltung von Marketinginterventio-nen im Feld, andererseits aber auch Hinweise auf weitere geeignete Interventio-nen in Strukturen und Rahmenbedingungen der Berufsbildung ableiten lassen.

### 1.3 Anspruch und Aussagekraft der Studie

Um dem Anspruch an Aussagekraft und statistischer Verlässlichkeit, sprich Verallgemeinerbarkeit, dieser Untersuchung und ihrer Ergebnisse zu entsprechen, hatten wir eine Stichprobe von Unternehmen zu ziehen, die den folgenden Repräsentativitätskriterien genügt:

- Die Auswahl musste zufällig sein
- Die Stichprobe musste gross genug sein, um statistisch korrekte Untergruppenvergleiche zuzulassen
- Die Stichprobe hatte die ganze Schweiz, die Branchen des 2. und 3. Sektors sowie die verschiedenen Grössenklassen von Betrieben abzudecken
- Und schliesslich sollten ausbildende und nicht ausbildende Betriebe in etwa gleichem Mass vertreten sein.

Wie das im folgenden Kapitel 3 beschriebene Profil unserer Stichprobe belegt, entspricht unser Sample diesen Kriterien. Insbesondere ist angesichts der Grösse und Vielfältigkeit der Stichprobe gewährleistet, dass sich diese nach verschiedenen Kriterien in für Gruppenvergleiche genügend grosse Untersamples aufteilen lässt. Zum Zweiten gestattet die zahlenmässig bedeutende Vertretung nicht ausbildender Firmen in der Stichprobe uns Aussagen über diese für die Lehrstellenwerbung speziell interessierende Gruppe. Damit darf davon ausgegangen werden, dass unsere Untersuchung zu statistisch verlässlichen, für die weitere Ausgestaltung von Massnahmen des Lehrstellenmarketings relevanten Ergebnissen geführt hat. Schliesslich lässt uns auch der Vergleich unserer Resultate mit denjenigen ähnlicher Studien (z.B. Hanhart & Schulz, 1998<sup>8</sup>; Geser<sup>9</sup>, 1998; M.I.S. TREND SA, 1997<sup>10</sup>) darauf vertrauen, dass unsere Erhebung mehr als nur 'zufällige', nicht verallgemeinerbare Ergebnisse zeitigt hat.

Für die Gesamtevaluation des Lehrstellenbeschlusses ist diese Studie insofern von Bedeutung, als wir hier einen wesentlichen Massnahmenbereich des Beschlusses erstmals ganz aus der Sicht seiner Zielgruppe betrachtet haben.

## 2. Vorgehensweise

Der vorliegende Bericht basiert auf einer Fragebogenerhebung bei 5000 zufällig ausgewählten Betrieben der Schweiz von Oktober/November 1998. In den folgenden Kapiteln sind das Befragungsinstrument, Stichproben- und Auswertungsverfahren, Rücklauf sowie das Profil der antwortenden Betriebe kurz dargestellt.

---

<sup>8</sup> Hanhart, S. & Schulz, H.-R. (1998): Lehrlingsausbildung in der Schweiz. Kosten und Finanzierung; NFP 33, *Wirksamkeit unserer Bildungssysteme*. Zürich: Rüegger

<sup>9</sup> Geser, H. (1998). Aktuelle Trends im Lehrstellenangebot von Schweizer Industrie- und Dienstleistungsbetrieben. Zürich: *Soziologisches Institut der Universität Zürich*.

<sup>10</sup> M.I.S. TREND SA (1997). Etude auprès des entreprises vaudoises sur la problématique de l'apprentissage. *Département de l'agriculture, de l'industrie et du commerce, Lausanne VD*.

## 2.1 Befragungsinstrument und Stichprobe

Entsprechend unseren einleitend umrissenen Fragestellungen und unter Bezug der Befragungsinstrumente ähnlicher Studien haben wir einen Fragebogen (siehe Anhang) konstruiert, der die folgenden Themenbereiche abdeckt:

1. Meinungen und Urteile der Unternehmen zur dualen Berufsbildung, ihren TeilnehmerInnen und Rahmenbedingungen (Fragen 1 – 10)
2. Bekanntheitsgrad, Form, Reichweite und Wirkungen von LSB und insbesondere Lehrstellenmarketing (Fragen 11 – 15, 30 – 32)
3. Gründe gegen die Berufsausbildung im Betrieb, potentielle Anreize zur Ausbildungsbeteiligung (Fragen 16 - 23)
4. Angaben zur Ausbildungsbeteiligung des Betriebs (Fragen 28 – 35)
5. Angaben zum Unternehmen (Fragen 24 – 27)

Dieser relativ kurze Fragebogen – die Firmen sollten ihn in maximal einer ½ Stunde ausfüllen können - wurde in die 3 Landessprachen übersetzt und am 16. Oktober 1998 an 5000 zufällig ausgewählte Betriebe in der Schweiz verschickt. Der bewusst kurzfristig angesetzte Rückgabetermin war der 6. November 1998.

Das Ziehen einer den im vorherigen Abschnitt beschriebenen Kriterien genügenden Stichprobe von 5000 Betrieben hat uns einige Mühen bereitet: entsprechendes Adressmaterial war für uns nirgends frei zugänglich und der Einkauf von 5000 Adressen bei einer privaten Datenbank hätte unser Budget bei weitem gesprengt. Auf das Adressmaterial, das uns von einigen kantonalen Ämtern für Berufsbildung freundlicherweise zur Verfügung gestellt worden war, konnten wir nicht zurückgreifen: unsere Stichprobe hatte unbedingt eine Zufallsauswahl zu sein, was bei diesen Adressen nicht der Fall war. In mühsamer Kleinarbeit haben wir schliesslich tausende von Adressen in den drei Hauptsprachregionen aus dem elektronischen Telefonbuch zufällig 'herausgepickt' und in einer Access-Datenbank abgelegt. Aus dieser Datenbank wurde danach wieder eine Zufallsauswahl pro Sprachregion getroffen: schliesslich verfügten wir damit über einen Satz von 5000 Adressen von Unternehmen in den 3 Hauptsprachregionen (3000 Deutschschweiz, 1500 Romandie, 500 Tessin).

## 2.2 Rücklauf und Auswertung

1472 von 5000 angeschriebenen Betrieben haben auf unsere Befragung geantwortet, was einem für derartige Befragungen guten Rücklauf von knapp 30% entspricht. 1363 der 1472 (92%) erhaltenen Fragebogen konnten in die Auswertung einbezogen werden, was einer effektiven Antwortquote von 26,3% entspricht. Die 109 Fragebogen, die wir zwar zurückerhalten, aber nicht in die Auswertung einbezogen haben, stammten allesamt von Unternehmen, die sich nicht imstande fühlten, unsere Fragen zu beantworten: alle diese 109 UnternehmerInnen haben uns sinngemäss geschrieben, dass sie unsere Untersuchung interessant und wertvoll fänden, aber in Ermangelung eigener Erfahrung mit der Ausbildung von Jugendlichen unsere Fragen mehrheitlich nicht beantworten könnten.

Die erhaltenen Rohdaten wurden im Januar 1999 in Excel-Dateien aufgenommen und anschliessend mittels der gebräuchlichen Statistik-Software SPSS 8.0 ausge-

wertet. Diese leistungsfähige Software erlaubte uns die Auswertung des Datenmaterials mit komplexeren, nicht nur deskriptiven Verfahren, wie z.B. standardisierten Residuen, Chi-Quadrat, t-Tests etc.

Unser Datensatz steht für weitere Auswertungen zur Verfügung: für die Zwecke des vorliegenden Berichtes haben wir uns in erster Linie auf die Analyse der Daten mit direkter Relevanz für die Evaluation und weitere Ausgestaltung des Lehrstellenmarketings konzentriert.

### 2.3 Profil der antwortenden Betriebe

In diesem Kapitel ist das Profil der 1363 Unternehmen, die auf unsere Befragung geantwortet haben, näher beschrieben. Dabei gehen wir insbesondere auf die Merkmale der Unternehmen ein, die im weiteren Verlauf als Kriterien der Untergruppenvergleiche immer wieder herangezogen werden.

Die nachfolgende Tabelle 1 zeigt die Verteilung der 1363 antwortenden Betriebe über die 3 Sprachregionen:

Tabelle 1: Verteilung der antwortenden Betriebe nach Regionen

	Regionen	
	Anzahl	%
Deutschschweiz	839	61.6%
Romandie	385	28.2%
Italienische Schweiz	139	10.2%
Gesamt	1363	100.0%

Wie Abbildung 1 deutlich macht, bildet fast die Hälfte (46,8%) der Betriebe unserer Stichprobe aktuell Lehrlinge und Lehrtöchter aus, während 53,2 % der Unternehmen nicht ausbilden:

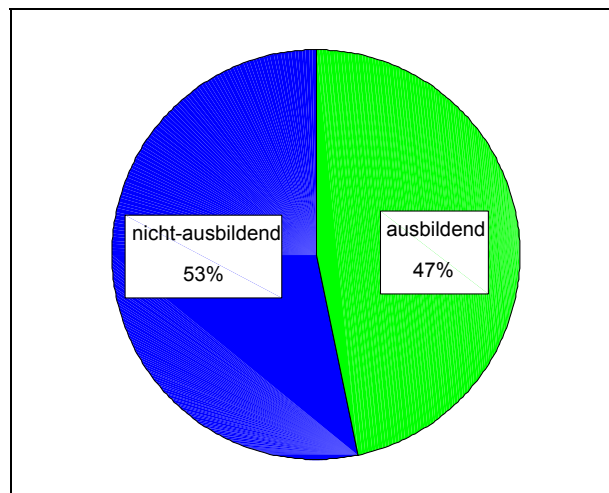


Abbildung 1: Ausbildende und nicht ausbildende Betriebe (Basis 1347)

Die folgende Tabelle 2 zeigt, dass mehr als ein Drittel der aktuell nicht ausbildenden Unternehmen früher einmal ausgebildet hat. Nur 485 Betriebe unseres Samples dagegen haben noch nie Lehrlinge im Betrieb gehabt:

Tabelle 2: nicht ausbildende Betriebe, die noch nie und solche, die früher ausgebildet haben (Basis 720)

Betriebe, die ...		
	Anzahl	%
noch nie ausgebildet haben	485	67.4%
früher ausgebildet haben	235	32.6%
Gesamt	720	100.0%

Insgesamt sind somit 35% (485 Betriebe) unserer Gesamtstichprobe Unternehmen ohne jede Ausbildungserfahrung. Die restlichen 65% haben Erfahrung mit der Ausbildung junger Leute im Betrieb, haben sich aber in 235 Fällen aus der Ausbildung zurückgezogen.

Die nachstehenden Tabellen geben einen weiteren Überblick über die Beschaffenheit unseres Samples hinsichtlich der vertretenen Branchen, der Betriebsgrößen und des Alters der antwortenden Unternehmen: Tabelle 3 zeigt die Verteilung der antwortenden Unternehmen über Branchen. Für die Einteilung haben wir uns auf die Klassifikation des Bundesamtes für Statistik (vgl. z.B. Borkowsky, Dumont et al., 1998, S. 5)<sup>11</sup> gestützt.

Tabelle 3: Verteilung der Betriebe nach Branchen (Basis 1347)

Branchen		
	Anzahl	%
Verarbeitendes Gewerbe, Industrie, Energie	290	21.5%
Bauhaupt- und Nebengewerbe	248	18.4%
Handel, Reparatur	324	24.1%
Gastgewerbe, Tourismus	32	2.4%
Verkehr und Nachrichtenübermittlung	17	1.3%
Kredit- und Versicherungswesen	29	2.2%
Immobilienwesen, Informatik, Forschung und Entwicklung	239	17.7%
Öffentliche Verwaltung	23	1.7%
Unterrichts-, Gesundheits- und Sozialwesen	38	2.8%
Übrige Dienstleistungen	107	7.9%
Gesamt	1347	100%

<sup>11</sup> Borkowsky, A., Dumont, P., et al. (1998). Berufslehre und Betrieb: Eine Auswertung der Betriebszählung 1995. Neuchâtel: Bundesamt für Statistik (BFS). Unveröffentlichter Bericht.

Tabelle 4 gibt den Ueberblick über die Betriebsgrössen unserer Stichprobe, während die folgende Tabelle 5 das Alter der antwortenden Firmen aufzeigt:

Tabelle 4: Betriebsgrössen nach Anzahl MitarbeiterInnen  
(Basis 1351)

MitarbeiterInnen		
	Anzahl	%
1-10 Pers.	770	57.0%
11-50 Pers.	391	28.9%
51-100 Pers.	79	5.8%
101-250 Pers.	61	4.5%
251-500 Pers.	24	1.8%
mehr als 500 Pers.	26	1.9%
Gesamt	1351	100.0%

Tabelle 5: Alter der Betriebe / Gründungsjahre  
(Basis 1243)

Betriebsgründung		
	Anzahl	%
1755 - 1950	242	19.6%
1951 - 1980	412	33.4%
1981 - 1992	371	30.1%
1993 - 1998	209	16.9%
Gesamt	1234	100.0%

In den 630 ausbildenden Betrieben unserer Stichprobe wurden zum Zeitpunkt der Befragung (November 1998) total 5192 junge Erwachsene ausgebildet, und zwar 1905 Frauen und 3287 Männer. Der grösste Teil dieser Lehrlinge (über 2000) stehen in alteingesessenen Betrieben (Gründung vor 1950) in Ausbildung. Von den Branchen her gesehen findet sich die grösste Gruppe (über 1600) in Unternehmen der Branche 'Handel und Reparatur'. Naheliegenderweise schliesslich wird der grösste Teil dieser Jugendlichen in den grössten Betrieben unserer Stichprobe (über 500 MitarbeiterInnen) ausgebildet.

### 3. Ergebnisse

Im Folgenden stellen wir die wichtigsten Ergebnisse unserer Befragung zusammen. Hierbei haben wir uns, wie in Kap. 2.2 erwähnt, auf eine Auswahl der für unsere Fragestellung bzw. für das Lehrstellenmarketing und dessen Ausgestaltung wesentlichsten Ergebnisse beschränkt. Des weiteren berichten wir auch da nicht erschöpfend über jeden einzelnen Befund, sondern konzentrieren uns auf die Darstellung und Interpretation statistisch signifikanter Resultate und/oder der für unsere Fragestellungen speziell relevanten Trends.

Die einzelnen Abschnitte sind weitgehend gleichförmig strukturiert: als erstes sind jeweils die Ergebnisse der Gesamtstichprobe zu den jeweiligen Fragestellungen dargestellt. Daran anschliessend referieren wir allfällige signifikante Unterschiede zwischen Untergruppen des Samples, geordnet nach den folgenden wesentlichen Kriterien:

- Sprachregion
- ausbildende und nicht ausbildende Betriebe,
- Betriebe, die noch nie und solche, die früher ausgebildet haben
- Betriebsgrösse, Betriebsalter und Branche.

Besonderes Gewicht haben wir, insbesondere in den Kapiteln 3.2 bis 3.3, auf das Kriterium 'ausbildende/nicht ausbildende Firma' gelegt.

Das ganze Kapitel 3, "Ergebnisse", ist in zwei in sich abgeschlossene, auch unabhängig voneinander lesbare Teile gegliedert: Teil 1 bzw. Kapitel 3.1 befasst sich mit der Lehrstellenwerbung und seinen Wirkungen bei den Betrieben. Teil 2 oder Kapitel 3.2 stellt die Argumente für und gegen die Ausbildung im (eigenen) Betrieb, die Urteile und Einstellungen zur betrieblichen Ausbildung und ihren Rahmenbedingungen zusammen.

## Teil I: Lehrstellenmarketing

### 3.1 Reichweite und Wirkungen des Lehrstellenmarketings

Dieses erste Kapitel des Ergebnisteils ist dem zentralen Thema dieser Untersuchung gewidmet. Hier stehen die folgenden Fragen im Vordergrund:

- Sind der LSB und insbesondere die diversen Aktivitäten zur Lehrstellenschaffung den Betrieben bekannt ?
- Hat das Lehrstellenmarketing die Betriebe erreicht ? Wurden diese in irgendeiner Form direkt oder indirekt vom Lehrstellenmarketing erfasst und betroffen?
- Welche Wirkungen hat die Lehrstellenwerbung bei den Betrieben, die sie erreicht hat, entfaltet?

Von besonderem Interesse wird in diesem Kapitel die Frage sein, ob aus unseren Ergebnissen auf einen so direkten Wirkungszusammenhang zwischen Marketing und Erweiterung des Lehrstellenangebotes, wie ihn die Aktoren des LSB postulieren, geschlossen werden kann.

#### 3.1.1 Bekanntheitsgrad des Lehrstellenbeschlusses

Auf die Frage 'Ist Ihnen der Lehrstellenbeschluss des Bundes ein Begriff?' antworteten die Betriebe unseres Samples wie folgt:

Tabelle 6: Bekanntheitsgrad des Lehrstellenbeschlusses nach Regionen (Basis 1355)

	Regionen						Gesamt	
	Deutschschweiz		Romandie		Italienische Schweiz		Anzahl	%
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%		
Bekanntheit ja	226	27.2	160	41.6	49	35.3	435	32.1
LSB nein	605	72.8	225	58.4	90	64.7	920	67.9
Gesamt	831	100.0	385	100.0	139	100.0	1355	100.0

Wie Tabelle 6 zeigt, ist der LSB bei mehr als zwei Dritteln aller Betriebe unserer Stichprobe kein Begriff! Dies bedeutet nicht notwendigerweise, dass diesen Unternehmen per se unbekannt ist, dass Bund, Kantone, Verbände u.a. verstärkte Anstrengungen zur Erweiterung und Sicherung des Lehrstellenangebotes unternehmen. Offensichtlich aber ist der LSB als Gesamtprogramm beim grösseren Teil der Betriebe eine unbekannte Grösse. Hier drängt sich die Frage auf, ob ein höherer Bekanntheitsgrad des Gesamtprogramms sich positiv auswirken würde und, wenn ja, ob sich z.B. durch die Positionierung eines bekannten Labels 'LSB' ein allgemein höherer Bekanntheitsgrad erzielen liesse.

#### Unterschiede nach Sprachregionen:

Wenn überhaupt, ist der LSB den Betrieben der Romandie signifikant ( $p < .01$ ) häufiger ein Begriff, als den deutschschweizer und tessiner Betrieben. Wie die folgende Tabelle 7 deutlich macht, kann für die Deutschschweiz gar von einem aus-



geprägten 'Bekanntheitsdefizit' gesprochen werden<sup>12</sup>:

Tabelle 7: Unterschiede im Bekanntheitsgrad des LSB nach Sprachregion  
(Basis 1355 Betriebe)

			Bekanntheit LSB		Gesamt
			ja	nein	
Regionen	Deutschschweiz	Anzahl	226	605	831
		Erwartete Anzahl	266.8	564.2	831.0
		Standardisierte Residuen	-2.5	1.7	
	Romandie	Anzahl	160	225	385
		Erwartete Anzahl	123.6	261.4	385.0
		Standardisierte Residuen	3.3	-2.3	
	Italienische Schweiz	Anzahl	49	90	139
		Erwartete Anzahl	44.6	94.4	139.0
		Standardisierte Residuen	.7	-.5	
Gesamt	Anzahl	435	920	1355	
	Erwartete Anzahl	435.0	920.0	1355.0	
		100.0%	100.0%	100.0%	

#### Chi-Quadrat-Tests

	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	25.603 <sup>a</sup>	2	.000
Likelihood-Quotient	25.201	2	.000
Zusammenhang linear-mit-linear	15.160	1	.000
Anzahl der gültigen Fälle	1355		

a. 0 Zellen (.0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5. Die minimale erwartete Häufigkeit ist 44.62.

#### Ausbildende versus nicht ausbildende Betriebe:

Mit derselben Methode der standardisierten Residuen haben wir überprüft, ob der LSB bei ausbildenden und nicht ausbildenden Unternehmen unterschiedlich bekannt sei: ausbildende Betriebe geben signifikant häufiger ( $p < .05$ ) an, der LSB sei ihnen ein Begriff, als nicht ausbildende Betriebe. Bei den nicht ausbildenden Firmen sind es zudem die, welche früher einmal ausgebildet haben, die den LSB signifikant häufiger ( $p < .05$ ) kennen. Betrieben, die noch nie ausgebildet haben, scheint der LSB weitgehend unbekannt.

#### Unterschiede nach Betriebsalter, -Grösse und Branchen:

Der LSB ist vor allem den alteingesessenen (Gründung bis 1950) Unternehmen ein Begriff: diese geben höchst signifikant ( $p < .01$ ) häufiger an, den LSB zu kennen als die jungen (Gründung bis 1980) und sehr jungen (Gründung nach 1992)

<sup>12</sup> Mittels der Methode der standardisierten Residuen lässt sich ermitteln, welche Ausprägung eines Ereignisses der statistischen Erwartung entspricht bzw. signifikant von dieser abweicht und damit 'überzufällig' ist. In diesem Beispiel bleibt der Bekanntheitsgrad des LSB in der Deutschschweiz um 2,5 st. Resid. unter der statistischen Erwartung, was einem höchst signifikanten Ereignis entspricht. Der Chi-Quadrat-Test im Anschluss an Tabelle 7 testet diese Signifikanz.

Betriebe. In Bezug auf die Betriebsgrösse ergibt sich, dass in grösseren Betrieben (über 250 MitarbeiterInnen) der LSB mit grosser Signifikanz ( $p < .01$ ) bekannter ist als in Kleinbetrieben (unter 50 MitarbeiterInnen): dort ist der LSB weit weniger bekannt, als erwartet. Nach Branchen aufgeschlüsselt zeigen sich hingegen keine signifikanten Unterschiede.

#### Fazit:

Der LSB ist für einen für uns unerwartet hohen Prozentsatz (67,9%) der befragten Betriebe kein Begriff! Bekannter als in der Deutschschweiz und dem Tessin ist der Lehrstellenbeschluss in der Romandie, wobei auch dort nur bei 41,6% der Unternehmen. Des weiteren zeigt sich, dass der LSB vor allem den ausbildenden, alten und grossen Betrieben ein Begriff ist, während nur gerade 28,5% der nicht ausbildenden und 26,3% der ganz jungen Betriebe angeben, vom Bundesbeschluss gehört zu haben. Dieser insgesamt relativ geringe Bekanntheitsgrad des LSB hat uns überrascht. Eher der Erwartung entspricht dagegen der Befund, dass alteingesessene Ausbildungsbetriebe den LSB eher kennen, als nicht ausbildende, speziell junge, Firmen: die eigene, oft bereits seit Jahrzehnten bestehende Beteiligung an der Ausbildung lässt erstere sicher aufmerksamer sein für Verlautbarungen zum Thema Lehrlingsausbildung, als ausbildungabstinente bzw. –ferne Betriebe. Insofern als der LSB ein Signal sein sollte gerade an die Unternehmen, die sich nicht an der Ausbildung beteiligen, weist der bei diesen Firmen speziell geringe Bekanntheitsgrad des Beschlusses eher darauf hin, dass dieses Signal relativ ungehört geblieben ist.

Es ist zu prüfen, ob für den LSB II ein 'Label' für das Gesamtprogramm geschaffen und positioniert werden sollte: damit liesse sich möglicherweise ein höherer Bekanntheitsgrad des Gesamtprogramms und damit eine bessere Einbettung einzelner Aktivitäten in einen Gesamtzusammenhang erzielen. Es könnte gerade für die Lehrstellenwerbung vorteilhaft sein, wenn sie als Teil einer konzertierten Aktion zugunsten der Berufsbildung – und damit letztlich auch der ausbildenden Firmen – wahrgenommen wird.

### 3.1.2 Reichweite und Formen des Lehrstellenmarketings

Praktisch alle Kantone, der Bund mit seiner nationalen Motivationskampagne, viele Berufs- und Branchenverbände haben im Rahmen des LSB vielfältige Aktivitäten zur Erweiterung des Lehrstellenangebotes entfaltet. In diesem Kapitel wenden wir uns nun der Frage zu, ob diese Massnahmen bei ihrer primären Zielgruppe, den Betrieben, angekommen sind, ob sie eine grosse Reichweite entfaltet haben. Dazu haben wir die Firmen gefragt, ob sie in irgendeiner Form, direkt oder indirekt, durch Massnahmen des Lehrstellenmarketings angesprochen und zum Bereitstellen neuer Ausbildungsplätze angehalten worden seien (vgl. Tabelle 8):

637 oder knapp die Hälfte (47.2%) der auf diese Frage antwortenden Unternehmen wurde **direkt** aufgefordert bzw. fühlte sich direkt aufgefordert, mehr bzw. neue Lehrstellen zu schaffen:

Tabelle 8: Direkt durch das Lehrstellenmarketing angesprochene Betriebe (Basis 1350)

	Direkt angesprochen	
	Anzahl	%
ja	637	47.2%
nein	713	52.8%
Gesamt	1350	100.0%

Auf die Frage, in welcher Form dieses direkte Lehrstellenmarketing erfolgt sei, antworteten die betroffenen 637 Unternehmen wie folgt (Tabelle 9):

Tabelle 9: Instrumente des direkten Lehrstellenmarketings (Basis 637)

Instrumente	%
Brief	65.1
Broschüre	31.9
Inserate	23.1
persönliches Ansprechen	18.2
anderes	7.7

Die bevorzugte Art des direkten Lehrstellenmarketings scheint offensichtlich der Brief (65.1%) zu sein, gefolgt vom Versand von Broschüren (31.9%) und dem Schalten von Inseraten (23.1%). Nur 18,2% oder rund 116 der direkt angesprochenen Betriebe geben an, persönlich kontaktiert bzw. aufgesucht worden zu sein. Dieses Ergebnis ist schwierig zu werten: einerseits bleibt es angesichts der Bedeutung, den die Akteure dem persönlichen Kontakt im Lehrstellenmarketing einräumen, unter unseren Erwartungen (vgl. dazu Gertsch & Weber, 1999, S.26):

***"Direktes Lehrstellenmarketing vor Ort, die persönliche Ansprache potentieller Lehrbetriebe (Hervorhebung d. V.), das Mitziehen durch die Berufs- und Wirtschaftsverbände sowie die Förderung eines ausbildungsfreundlichen Klimas werden von den Akteuren als entscheidend für diese Entwicklung (Schaffung von 500 neuen Ausbildungsplätzen, Anmerkung d.V.) angegeben."***

Andererseits darf dieser Befund angesichts des Aufwandes, den die direkte Kontaktierung und Ansprache des einzelnen Betriebes bedeutet, nicht vorschnell abqualifiziert werden.

713 Unternehmen (52.8%) unseres Samples haben angegeben, von keiner Form von Marketing direkt erfasst bzw. angesprochen worden zu sein. Wie untenstehende zeigt, gibt der grösste Teil derselben jedoch an, in irgendeiner Form **indirekt** vom Lehrstellenmarketing berührt worden zu sein:

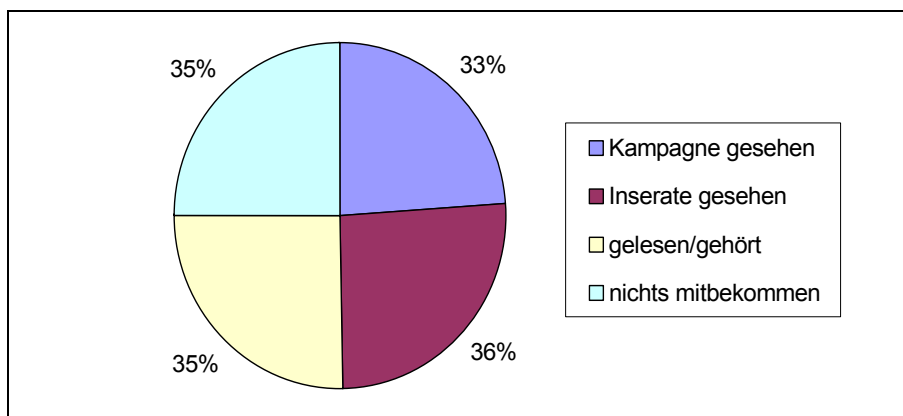


Abbildung 2: Indirekte Wahrnehmung des Lehrstellenmarketings (Basis 670; Mehrfachantworten möglich!)

Nur 34.6% oder rund 232 derjenigen Betriebe, die in keiner Weise direkt angesprochen worden sind, geben an, überhaupt nichts von den diversen Aktivitäten zur Förderung des Lehrstellenangebotes mitbekommen zu haben! Der grösste Teil auch der nicht direkt von Lehrstellenwerbung erfassten Firmen hat demnach doch etwas von den Aktivitäten zur Lehrstellenschaffung bemerkt. Insbesondere wichtig scheint uns hier, dass 221 Betriebe oder 33% dieser Firmen die Antwortmöglichkeit "wir haben aber die Kampagne gesehen" angekreuzt haben, womit sie vermutlich die Bundeskampagne gemeint haben: dieser Erinnerungswert liegt etwas über dem Wert von rund 25%, den die Evaluation der 1. Welle der Bundeskampagne vom Juli 1998<sup>13</sup> gefunden hat.

#### Unterschiede nach Sprachregion:

Hinsichtlich des **direkten** Lehrstellenmarketings zeigen sich keine signifikanten Unterschiede, d.h. in allen Regionen wurden die Betriebe etwa gleich häufig direkt angesprochen bzw. fühlten sich direkt angesprochen. Auch die nur **indirekt** vom Lehrstellenmarketing erfassten Betriebe unterscheiden sich nur in einer Hinsicht: Einzig in der Wahrnehmung einer Kampagne – vermutlich der nationalen Motivationskampagne zugunsten der Berufsbildung – zeigt sich ein signifikanter Unterschied, indem die Betriebe der Deutschschweiz signifikant häufiger ( $p < .05$ ) angeben, eine Kampagne gesehen zu haben, als tessiner und welsche Betriebe. Dies entspricht genau dem Befund der Kampagnenevaluation<sup>14</sup>, die für die Deutschschweiz spontane Erinnerungswerte von 31%, gegenüber solchen von nur 19% für die Romandie gefunden hat.

#### Ausbildende versus nicht ausbildende Betriebe:

Ausbildungsbetriebe berichten höchst signifikant häufiger ( $p < .01$ ), dass sie durch gezieltes Lehrstellenmarketing **direkt** angesprochen worden sind als Betriebe, die aktuell nicht ausbilden. Ebenso deutlich zeigt sich ein Unterschied zwischen den Betrieben, die noch nie und denjenigen, die früher einmal ausgebildet haben: letztere wurden signifikant häufiger ( $p < .01$ ) direkt angesprochen. Insgesamt wurden somit Ausbildungsbetriebe und ehemalige Ausbildungsbetriebe überzufällig häufiger

<sup>13</sup> LINK Institut (1998) : BBT Motivationskampagne. Evaluation im Auftrag des Bundesamtes für Berufsbildung und Technologie. Luzern, LINK Institut

<sup>14</sup> ebenda

ger durch direkte Aktivitäten zur Lehrstellenschaffung erfasst, während Unternehmen, die nicht ausbilden (und noch nie ausgebildet haben!) tendenziell eher vernachlässigt wurden. Dieser Befund, der uns in seiner Deutlichkeit überrascht hat, weist darauf hin, dass die Akteure des Marketings vor allem die ihnen bekannten Betriebe angesprochen, auf bestehende Beziehungsnetze zurückgegriffen und weniger neue Firmen erschlossen haben. Eine Erklärung dafür ist sicher der enorme Zeitdruck, unter dem zumindest die allerersten Aktionen der Lehrstellenwerbung lanciert wurden: für die Erschliessung eines breiten neuen Adressatenkreises blieb voraussichtlich kaum Zeit. Dieses Ergebnis gibt allerdings zu denken insofern, als nicht ausbildende Betriebe übereinstimmend als primäre Zielgruppe des Lehrstellenmarketings gelten. In jedem Fall muss dieser Aspekt bei der Fortführung von Lehrstellenwerbung beachtet werden!

### **Unterschiede nach Betriebsgrösse, -Alter und Branche:**

Die grossen (über 500 MitarbeiterInnen) und 'alten' Betriebe (Gründung vor 1950) unserer Stichprobe wurden hoch überzufällig ( $p < .01$ ) häufiger vom direkten Lehrstellenmarketing erfasst, als kleinere und jüngere Betriebe: insbesondere im Fall der Kleinstunternehmen (bis 10 Personen) und der neugegründeten Betriebe (Gründung ab 1993) muss von einem regelrechten Defizit im Erfassungsgrad durch direktes Marketing gesprochen werden. Auch dieses Ergebnis gibt zu denken, indem wir auch neu gegründete Unternehmen zu den für das Lehrstellenmarketing speziell interessanten Zielgruppen zählen.

Mit zwei Ausnahmen scheinen Betriebe aller Branchen etwa gleich häufig direkt angesprochen worden zu sein: Die Betriebe der Baubranche sowie diejenigen der Branche Immobilien, Informatik, Forschung und Entwicklung wurden hoch signifikant ( $p < .01$ ) häufiger direkt angesprochen als Unternehmen der übrigen Branchen. Hier dürfte sich im Fall der Baubranche die Kampagne des Baumeisterverbandes ("Jetzt ausbilden!") niedergeschlagen haben. Im andern Fall dürften sich die vielerorts unternommenen und durch mehrere Projekte des LSB aufgenommenen Anstrengungen zur Schaffung neuer Lehrstellen in der Informatik ausgewirkt haben.

### **Fazit:**

Insgesamt gesehen wurden über 1000 Betriebe bzw. über 80% unserer Stichprobe in irgendeiner Form, direkt oder indirekt, vom Lehrstellenmarketing bzw. den Aufforderungen, mehr Lehrstellen zu schaffen, erfasst! Die verschiedenen Formen des Lehrstellenmarketings haben demnach eine grosse Reichweite gehabt. Interessant ist hier zu bemerken, dass wesentlich mehr Betriebe angeben, irgendwelche Aktivitäten des Lehrstellenmarketings wahrgenommen zu haben (1075 Betriebe), als dass sie angeben, den LSB zu kennen (435 Betriebe, vgl. Tabelle 6, S. 13).

Es sind signifikant häufiger die bereits ausbildenden, alteingesessenen Betriebe, die von direktem Lehrstellenmarketing erfasst worden sind. Nicht ausbildende ebenso wie sehr junge Firmen dagegen wurden tendenziell, und zwar in allen Sprachregionen, eher vernachlässigt. Offenbar wurde von den Akteuren des Marketings tendenziell auf bereits bestehende Beziehungen, auf bekannte Firmen zurückgegriffen. Diese Verhältnisse sind bei der Fortführung von Aktivitäten zur Lehrstellenwerbung unbedingt zu korrigieren!

### 3.1.3 Aktoren und Themen des Lehrstellenmarketings

In unserem Forschungszusammenhang war die Frage von Interesse, welches die wichtigsten bzw. ‚aktivsten‘ Aktoren des Lehrstellenmarketings bei Betrieben gewesen sind: Die folgende Abbildung 3 zeigt die Antworten von 617 Betrieben auf die Frage: 'Wenn Sie in irgendeiner Form **direkt** angesprochen worden sind: von welcher Stelle oder Institution?'

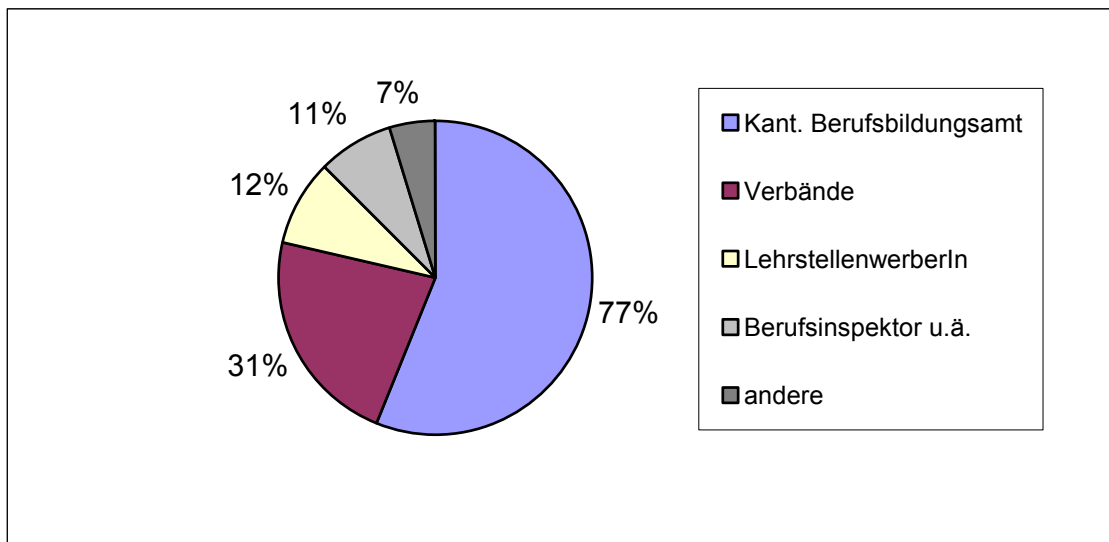


Abbildung 3: Aktoren des Lehrstellenmarketings (Basis 617; Mehrfachantworten möglich!)

77.1% der Betriebe sind vom zuständigen kantonalen Amt für Berufsbildung auf die Schaffung neuer Lehrstellen angesprochen worden. Die kantonalen Ämter waren somit die mit Abstand aktivsten Aktoren des Lehrstellenmarketings, die rund 475 Betriebe unserer Stichprobe erreicht haben! Ebenfalls einen wichtigen Part scheinen die Berufs-, Branchen- und Wirtschaftsverbände übernommen zu haben, welche von 30.6% der antwortenden Unternehmen als Aktoren des Lehrstellenmarketings genannt werden. Deutlich seltener wurden designierte 'LehrstellenwerberInnen' (12.2%), BerufsinspektorInnen bzw. AusbildungsberaterInnen und Mitglieder von Berufsbildungskommissionen u.ä. (10.7%) genannt: hierzu ist allerdings anzumerken ist, dass auch diese beiden Aktorengruppen in vielen Fällen durch die kantonalen Ämter für Berufsbildung im Lehrstellenmarketing eingesetzt wurden. Die obige Abbildung 3 macht schliesslich deutlich, dass rund 37% der erfassten Betriebe sich von mehreren Aktoren angesprochen fühlten, bzw. mehrfach 'beworben' wurden (Summe der Prozentwerte = 137%).

Signifikante Unterschiede finden sich hier keine: in allen Sprachregionen, unabhängig von Betriebsgrösse, -Alter und Branche fallen in erster Linie die kantonalen Ämter für Berufsbildung als Aktoren des Lehrstellenmarketings auf.

Der Lehrstellenbeschluss propagiert neben dem primären Ziel der Erweiterung des Lehrstellenangebots weitere Anliegen, die gerade auch im Lehrstellenmarketing angesprochen und bearbeitet werden sollen bzw. können. Namentlich sind dies:

- die Möglichkeit von Ausbildungsverbänden
- die Förderung der Frauen in der Berufsbildung
- der Bedarf an Ausbildungsplätzen für weniger leistungsfähige und/oder ausländische Jugendliche
- der Bedarf an Lehrstellen im anspruchsvollen Bereich (z.B. Informatik)

Um zu überprüfen, ob die Lehrstellenwerbung diesen Anliegen Rechnung getragen habe, stellten wir den Betrieben die Frage, ob sie vom Marketing auf diese speziellen Anliegen angesprochen worden seien. Tabelle 10 gibt den Überblick über die Antworten der 653 auf die entsprechende Frage antwortenden Firmen:

Tabelle 10: Häufigkeit des Ansprechens spezieller Anliegen im direkten Lehrstellenmarketing

<b>Angesprochen auf.....</b>	<b>Anzahl</b>	<b>%</b>
<i>Lehrstellen für weniger Leistungsfähige</i>	382	58.5
<i>Lehrstellen im anspruchsvollen Bereich</i>	288	44.1
<i>Lehrstellen für AusländerInnen</i>	144	22,1
<i>Ausbildungsverbände</i>	142	21,7
<i>Lehrstellen für Frauen / Frauenförderung</i>	61	9,3

In 58,5% der Fälle und damit mit Abstand am häufigsten angesprochen wurde der Bedarf an Ausbildungsplätzen für weniger leistungsfähige Jugendliche. Das Thema 'Frauenförderung' dagegen fällt mit ganzen 61 Nennungen im Vergleich zu allen anderen besonderen Themen des LSB deutlich ab: dieses Anliegen wurde offensichtlich weitgehend vernachlässigt. Überraschend selten, angesichts der hohen Publizität des Themas im Rahmen des LSB, wurde die Möglichkeit von Ausbildungsverbänden angesprochen: hier schlägt sich wohl einerseits die Tatsache nieder, dass im direkten Lehrstellenmarketing vornehmlich grosse und bereits ausbildende Betrieben erfasst wurden. Andererseits, und dies gilt auch im Hinblick auf die anderen speziellen Anliegen des LSB, setzt die gezielte und sinnvolle Thematisierung derselben auch verstärkt den persönlichen Kontakt mit dem Betrieb voraus: es lassen sich nicht beliebig Anliegen in einen Brief, eine Broschüre 'packen'. Wie wir gezeigt haben, war jedoch der persönliche Besuch von Firmen eine relativ selten eingesetzte Vorgehensweise des Marketings.

Unsere Auswertungen haben schliesslich nur einen signifikanten Unterschied zwischen den diversen Untergruppen des Samples ergeben: in der Romandie wurden drei Anliegen, nämlich die Frauenförderung, die Schaffung neuer Lehrstellen im anspruchsvollen Bereich und der Bedarf an Ausbildungsplätzen für weniger Leistungsfähige signifikant häufiger ( $p > .05$ ) angesprochen als im Tessin und in der Deutschschweiz. Insbesondere das Anliegen der Frauenförderung scheint, wenn überhaupt, vorallem in der Romandie portiert worden zu sein.

### 3.1.4 Wirkungen des Lehrstellenmarketings

Unsere Befragungen im Rahmen der Gesamtevaluation LSB haben ergeben, dass der LSB und insbesondere die verschiedenen Massnahmen des Lehrstellenmarketings von den Akteuren übereinstimmend als erfolgreich hinsichtlich der Erweiterung des Lehrstellenangebotes gewertet werden (Gertsch & Weber, 1999):

*"Dass es gelungen ist, 5000 neue Ausbildungsplätze zu erschliessen, führen die Befragten ganz klar auf ihre Aktivitäten im Rahmen des LSB, vorallem auf direktes Lehrstellenmarketing, zurück. Als wichtige unterstützende Faktoren werden die nationale Motivationskampagne des Bundes, das Mitziehen der Berufs- und Wirtschaftsverbände sowie die „psychologische“ Wirkung der erhöhten Subventionierung der Einführungskurse und anderer Aktionen zugunsten von Lehrbetrieben genannt." (S. 24).*

Angesichts dieser Ausgangslage lautet unsere zentrale Frage demnach, welche Wirkungen das Lehrstellenmarketing bei den erfassten Firmen gehabt hat. Insbesondere interessiert natürlich, ob die betroffenen Unternehmen konkret zur Schaffung neuer Lehrstellen animiert worden sind und somit, ob sie einen ebenso direkten Zusammenhang zwischen Lehrstellenmarketing und Erweiterung ihres Lehrstellenangebotes machen, wie die Akteure des LSB.

In Tabelle 11 sind die Antworten von 1327 Betrieben auf die Frage: 'Was hat die Aufforderung, Lehrstellen zu schaffen, in Ihrer Firma bewirkt?' zusammengestellt:

Tabelle 11: Wirkungen des Lehrstellenmarketings (Basis 1327)

Was hat das Lehrstellenmarketing bewirkt?	Häufigkeit	%
<i>Gar nichts</i>	491	37 %
<i>Wichtigkeit unserer Rolle als Ausbilder bestätigt</i>	374	28 %
<i>Diskussion ausgelöst, ob wir auch ausbilden könnten</i>	167	12,5%
<i>Betrieb bildet mehr Jugendliche aus, als bisher</i>	61	4,5%
<i>Betrieb will in Zukunft auch ausbilden</i>	55	4 %
<i>Bewusst gemacht, dass wir auch ausbilden könnten</i>	53	4 %
<i>Betrieb bildet zum erstenmal aus</i>	32	2,5%
<i>Betrieb hat Ausbildungsbewilligung beantragt</i>	14	1 %
<i>anderes</i>	80	6 %
Gesamt	1327	100 %

Bei der Betrachtung dieser Zusammenstellung macht sich zunächst Ernüchterung breit, geben doch 37% bzw. 491 aller antwortenden Unternehmen an, das Lehrstellenmarketing habe in ihrem Betrieb überhaupt nichts bewirkt. Dagegen sagen lediglich 4.5%, sie würden aufgrund des Lehrstellenmarketings mehr Jugendliche ausbilden, als bisher und nur 2.5% der Firmen bilden wegen des Marketings neu aus. Konkret haben die verschiedenen Massnahmen der Lehrstellenwerbung also bisher bei 93 Unternehmen oder 7% unserer Stichprobe zum Abschluss neuer, bzw. von mehr Lehrverhältnissen geführt (Stand: November 1998)!



Weitere 14 Betriebe (1%) haben eine Ausbildungsbewilligung beantragt und 55 Unternehmen (4%) äussern die Absicht, in Zukunft auch ausbilden zu wollen: Insgesamt können wir somit davon ausgehen, dass gezieltes Lehrstellenmarketing bei 162 Betrieben unserer Stichprobe (12%) eine konkrete Wirkung gehabt hat – auch wenn es sich dabei in 69 Fällen bisher 'nur' um die Bildung einer Absicht handelt.

#### **Ausbildungsbetriebe versus nicht ausbildende Betriebe:**

Es sind – unglücklicherweise – mit grosser Signifikanz ( $p < .01$ ) die nicht ausbildenden Betriebe, die angeben, das Lehrstellenmarketing hätte bei ihnen gar nichts bewirkt! Zudem sagen mehr aktuell ausbildende Firmen, sie würden jetzt mehr Jugendliche ausbilden, als dass bisher nicht ausbildende Betriebe angeben, wegen des Lehrstellenmarketings in die Ausbildung eingestiegen zu sein. Nicht ausbildende Betriebe wurden somit nicht nur insgesamt weniger durch direktes Lehrstellenmarketing erreicht (vgl. dazu Kap. 3.1.2), dieses hatte bei ihnen sogar noch weniger Wirkung, als bei ausbildenden Betrieben! Laut diesem Ergebnis scheint es leichter zu sein, ausbildende Betriebe zur Forcierung ihrer Ausbildungsleistung zu animieren, als ausbildungsabstinente Firmen zum Einsteigen in die Ausbildung zu bewegen. Ganz sicher spielt auch hier eine Rolle, dass Marketing vornehmlich schriftlich, via Mailings, Broschüren und Kampagnen erfolgt ist: wir nehmen an, dass das Gewinnen bisher nicht ausbildender Firmen in hohem Masse den persönlichen, evtl. auch wiederholten Kontakt voraussetzt.

#### **Unterschiede nach Sprachregion:**

Es sind signifikant häufiger ( $p < .01$ ) ausbildende Betriebe der Deutschschweiz, die angeben, aufgrund des Lehrstellenmarketings mehr Jugendliche auszubilden als bisher.

#### **Unterschiede nach Betriebsgrösse, Branchen und Alter:**

Es sind tendenziell die grossen Betriebe (250 und mehr MitarbeiterInnen), die angeben, jetzt mehr auszubilden als früher, während die Kleinstfirmen unserer Stichprobe hoch signifikant ( $p < .01$ ) häufiger angeben, das Lehrstellenmarketing habe bei ihnen gar nichts bewirkt. Ebenso sind es wieder die alteingesessenen Firmen (Gründung vor 1950), die höchst signifikant ( $p < .01$ ) öfter angeben, sie würden aufgrund des Lehrstellenmarketings mehr Jugendliche ausbilden als bisher.

Schwierig zu interpretieren ist das Ergebnis, dass ganz junge Betriebe (Gründung 1993 - 1998) mit höchster Signifikanz ( $p < .01$ ) häufiger angeben, sie seien jetzt neu in die Ausbildung eingestiegen: hier könnte es sich insofern um einen Zufallsbefund handeln, als sich nicht sosehr das Marketing ausgewirkt hat, sondern ganz einfach die Tatsache, dass eine junge Firma gerade zum Zeitpunkt der Anwerbung 'ausbildungsreif' geworden ist. Dass es ebenfalls vorallem die jungen Betriebe sind, die die Absicht äussern, in Zukunft auch ausbilden zu wollen, erscheint dagegen einerseits naheliegend und ist andererseits ein positives Signal für die betriebliche Ausbildung.

Keine Unterschiede hinsichtlich möglicher Wirkungen des Lehrstellenmarketings haben wir dagegen für die verschiedenen Branchen gefunden.

Um den tatsächlichen Wirkungen der Lehrstellenwerbung noch etwas näher zu

kommen, haben wir weitere diesbezügliche Fragen in unseren Fragebogen aufgenommen: zum ersten stellten wir die folgende Frage (Nr. 30): *"Bilden Sie dieses Lehrjahr mehr Lehrtöchter und Lehrlinge aus, als bisher, oder bilden Sie überhaupt zum erstenmal aus?"* 215 Firmen haben darauf mit "ja" geantwortet. Diesen, und nur diesen 215 Betrieben wurde dann die folgende Frage (Nr. 31) gestellt:

*"Sie bilden dieses Jahr mehr Lehrtöchter und Lehrlinge als bisher, oder erstmals überhaupt aus: Hat die Lehrstellenwerbung dafür den Ausschlag gegeben?"*

Abbildung 4 zeigt die Verteilung der erhaltenen Antworten:

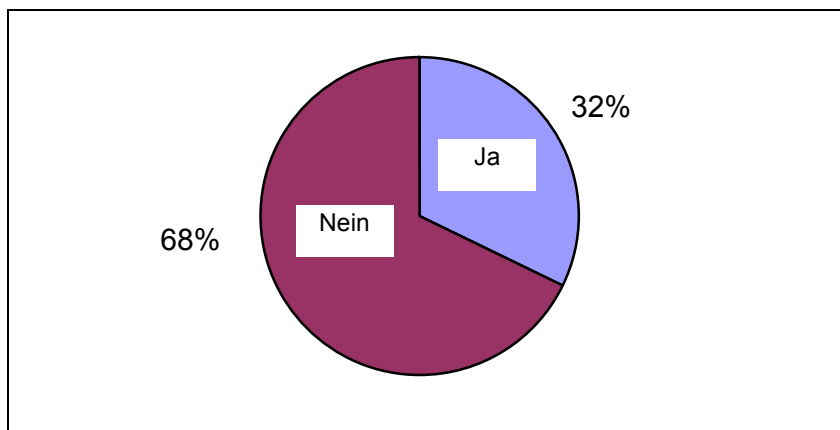


Abbildung 4: Zusammenhang zwischen Marketing und erstmaligem/verstärktem Ausbilden (N=215)

Wenn Ihnen die Frage so gestellt wird, geben nur noch 69 Betriebe an, dass sie heute mehr oder überhaupt zum ersten Mal ausbilden würden, sei eine direkte Folge des Lehrstellenmarketings. Auf die frühere Frage nach den Wirkungen (Frage 15) der Lehrstellenwerbung hatten noch 93 Firmen angegeben, aufgrund des Marketings jetzt mehr bzw. neu auszubilden! (vgl. dazu Tabelle 11, S.20).

Die restlichen 146 der 215 Betriebe (68%), die im Lehrjahr 98/99 erstmals oder mehr ausbilden, machen die in Abbildung 5 dargestellten Gründe dafür geltend:

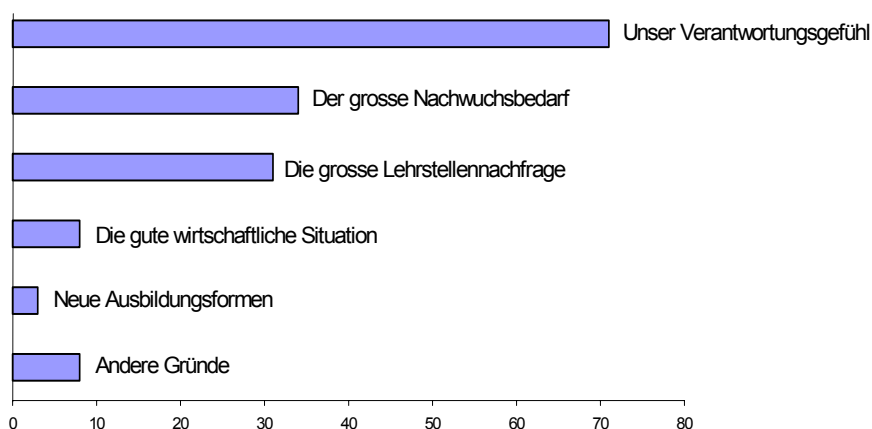


Abbildung 5: Gründe, mehr/erstmalig auszubilden, unabhängig vom Marketing  
Abbildung 5 zeigt, dass der grösste Teil derjenigen Firmen, die ihre Ausbildungs-

leistung verstärkt oder neu mit Ausbilden begonnen haben, dies auf die direkte Nachfrage hin nicht kausal auf das Lehrstellenmarketing zurückführen: vielmehr betonen sie, aus Verantwortungsgefühl gegenüber der Jugend zu handeln (vgl. dazu auch Kapitel 3.2.2), den grossen Nachwuchsbedarf ihrer Branche und/oder die grosse Nachfrage nach Lehrstellen befriedigen zu wollen! Dieser Befund darf unserer Ansicht nach jedoch nicht so gelesen werden, als hätte Marketing letztlich überhaupt keinen Einfluss gehabt: so ist z.B. offen, inwiefern die Appelle der letzten drei Jahre an eben dieses Verantwortungsgefühl bzw. die hohe Publizität der Lehrstellenproblematik sich hier niedergeschlagen haben. Es scheint uns jedoch bemerkenswert, dass so viele Unternehmen (einer allerdings kleinen Untergruppe von 146 Betrieben) betonen, aus eigenem Antrieb und nicht veranlasst durch äussere Einflüsse vermehrt auszubilden.

### 3.1.5 Bilanz: Reichweite und Wirkungen des Lehrstellenmarketings

Aufgrund unserer bisherigen Ergebnisse kommen wir zu einer positiven Bilanz hinsichtlich der Reichweite, jedoch zu einer ambivalenten Bilanz bezüglich der Wirkungen der vielfältigen Aktivitäten des Lehrstellenmarketings:

- Der Lehrstellenbeschluss als Programm scheint dem grössten Teil der Unternehmen weiter nichts zu sagen: von 1355 antwortenden Firmen geben nur gerade 435 bzw. 32% an, der LSB sei ihnen ein Begriff. Zudem sind es vor allem die ausbildenden, alteingesessenen und grossen Betriebe, die den Beschluss kennen, während er bei nicht ausbildenden, jungen und kleinen Betrieben weitgehend unbekannt ist. Es ist somit nicht gelungen, den LSB als 'konzertierte Aktion' zugunsten der Berufsbildung in die Wahrnehmung der Betriebe zu heben.
- Knapp die Hälfte (47,2%) unseres Samples gibt dagegen an, von irgend einer Massnahme des Lehrstellenmarketings **direkt** zur Schaffung neuer Lehrstellen aufgefordert worden zu sein, und zwar vorwiegend mittels eines Briefes oder der Zustellung einer Broschüre zur Berufsbildung. Der Betriebsbesuch dagegen ist ein nur bei einem kleinen Ausschnitt der Stichprobe (116 Betriebe, 8%) erfolgtes Vorgehen des direkten Lehrstellenmarketings.
- Weitere 438 Unternehmen geben an, **indirekt** vom Lehrstellenmarketing erfasst worden zu sein (Wahrnehmung einer Kampagne, Inserate). Nur 232 Betriebe oder 17% unserer Stichprobe schliesslich haben von den vielfältigen Werbeanstrengungen für neue Lehrstellen gar nichts mitbekommen.
- In weitaus den meisten Fällen (77%) geht das Marketing von den kantonalen Aemtern aus, bzw. werden diese als Träger der Lehrstellenwerbung identifiziert. An zweiter Stelle folgen mit 30% Berufs-, Branchen- oder Wirtschaftsverbände. 37% der Firmen schliesslich sind von mehreren Stellen 'beworben' worden.
- Insgesamt sind es über über 80% oder mehr als 1000 Betriebe unseres Samples, die in irgendeiner Form durch Aktivitäten des Lehrstellenmarketings er-

reicht worden sind. Das Lehrstellenmarketing hat somit eine ausgesprochen grosse Reichweite gehabt, und zwar in allen Regionen und Branchen.

Diese beeindruckende Bilanz hinsichtlich der Reichweite der Lehrstellenwerbung wird durch die folgenden Feststellungen hinsichtlich ihrer Wirkungen relativiert:

- Nach Angaben der betroffenen Betriebe müssen die konkreten Wirkungen des Lehrstellenmarketings als relativ bescheiden eingestuft werden. So geben ganze 7% unseres Samples an, die Lehrstellenwerbung habe dazu geführt, dass sie mehr Jugendliche als bisher, oder überhaupt zum ersten Mal ausbildeten. Weitere 5% haben eine Ausbildungsbewilligung beantragt bzw. jetzt die Absicht, in Zukunft auch auszubilden. Bei weiteren 16,5% der Betriebe hat die Werbung Diskussionen über die eigene Ausbildungsbeteiligung ausgelöst oder aber bewusst gemacht, dass das Unternehmen auch ausbilden könnte. Alles in Allem hat das Lehrstellenmarketing also durchaus Wirkungen gezeitigt, wobei diese überwiegend ideell, und nur in relativ wenigen Fällen konkret, d.h. mit neu geschaffenen Lehrstellen belegbar sind.
- Wenn vom Lehrstellenmarketing erfasste Firmen neue oder zusätzliche Lehrstellen geschaffen haben, führen sie dies zumeist nicht kausal auf die Lehrstellenwerbung, sondern vielmehr auf ihr Verantwortungsgefühl, ihr Engagement zurück: die Betriebe stellen somit nicht einen so direkten Wirkungszusammenhang zwischen Marketing und Erweiterung des Lehrstellenangebotes her, wie ihn die Akteure der Lehrstellenwerbung propagieren (vgl. dazu Gertsch & Weber, 1999, S. 24 ff.).
- Die Lehrstellenwerbung hat zudem höchst signifikant häufiger die bereits ausbildenden Betriebe erreicht! Aktuell nicht ausbildende Betriebe wurden bedeutend seltener direkt angesprochen. Wenn zudem nicht ausbildende Betriebe erfasst wurden, dann zu 50% solche, die früher einmal ausgebildet haben.
- Es sind auch signifikant häufiger die alten (Gründung vor 1950) und grossen (über 500 Beschäftigte) Betriebe, die angesprochen wurden: insbesondere Kleinstunternehmen (bis 10 Beschäftigte) und ganz junge Firmen (Gründung ab 1993) wurden signifikant seltener von Aktivitäten der direkten Lehrstellenwerbung betroffen!
- Es scheint also, dass die Akteure des Lehrstellenmarketings – d.h. in der überwiegenden Zahl der Fälle die kantonalen Aemter für Berufsbildung – bei der Festlegung des Adressatenkreises von Werbeaktivitäten zuallererst auf die ihnen bekannten, alteingesessenen und in vielen Fällen bereits ausbildenden Betriebe zurückgegriffen haben. Dieser Befund hat uns überrascht, wird jedoch verständlich, wenn man sich die Ausgangslage der Lehrstellenwerbung vor Augen führt: wir nehmen an, dass der angesichts der damals wahrgenommenen Lehrstellenkrise durchaus reale Druck die Akteure veranlasst hat, möglichst schnell zu handeln. Dass sie unter diesen Umständen vorallem auch auf bekannte Beziehungsnetze zurückgegriffen haben, ist in dem Sinn verständlich.

**Fazit:**

Angesichts unserer Ergebnisse muss ein Urteil über das Lehrstellenmarketing im

LSB I ambivalent ausfallen: einerseits weisen die, wenn auch bescheidenen Erfolgszahlen, darauf hin, dass direktes Lehrstellenmarketing eine erfolgreiche Strategie zur Erschliessung neuer Ausbildungsplätze sein kann.

Andererseits ist das Erfolgspotential solcher Massnahmen dann erheblich eingeschränkt, wenn wie im vorliegenden Fall vor allem bereits ausbildende, alteingesessene Grossbetriebe erreicht und nicht ausbildende, junge (potentiell innovative), kleinere Unternehmen vernachlässigt werden! Dem Lehrstellenmarketing, soll es sinnvoll sein, muss es in Zukunft gelingen, verstärkt gerade dieses Segment der Unternehmen in der Schweiz zu erreichen. Eine erste Bedingung dafür ist selbstverständlich, dass den zuständigen Stellen alle Betriebe – nicht nur die bereits ausbildenden – in ihrem Einzugsgebiet umfassend bekannt sind und sie gezielt die neuen, unbekannteren angehen: unsere Ergebnisse weisen darauf hin, dass genau diese Voraussetzung in vielen Fällen bisher nicht erfüllt war.

Des weiteren zeigen unsere Ergebnisse, dass der persönliche Kontakt, der Betriebsbesuch im Lehrstellenmarketing eine relativ selten eingesetzte Strategie war: dies dürfte mit dem hohen Aufwand, den dieses Vorgehen für die Akteure bedeutet, und dem zu Anfang des LSB verspürten Zwangs, möglichst rasch zu handeln, zusammenhängen. Umgekehrt haben uns alle Gewährspersonen im Verlauf der Evaluation LSB immer wieder auf die Bedeutung des 'Klinkenputzens', auf die Wichtigkeit des persönlichen (und wiederholten!) Kontakts hingewiesen. Ein grosser Teil der Kantone, einzelne Gemeinden, Berufs- und Branchenverbände haben mittels des LSB denn auch Lehrstellenakquisiteure und –akquisiteurinnen angestellt. Wir sind überzeugt, dass für die Erschliessung neuer, bisher nicht ausbildender Firmen für die Berufsbildung der persönliche, auch wiederholte Kontakt mit dem Unternehmen eine wesentliche, wenn nicht sogar notwendige Bedingung ist. Diese Form der Lehrstellenwerbung muss in Zukunft verstärkt zum Einsatz kommen.

Es scheint uns insgesamt angezeigt, Lehrstellenmarketing in Zukunft vor allem gezielt, persönlich zu betreiben, sozusagen auf 'Tiefe' anzulegen: es geht nicht mehr in erster Linie um eine möglichst grosse Reichweite, sondern um eine möglichst konkrete Wirkung im einzelnen Fall. In diesem Zusammenhang scheint uns empfehlenswert und naheliegend, dass Auftraggeber von Lehrstellenwerbung, wie z.B. die Kantone, sich über ihre Grenzen hinweg zusammenschliessen und gemeinsam Werberinnen und Werber bei neuen, nicht ausbildenden Firmen einsetzen.

## Teil II: Argumente zur betrieblichen Ausbildung

### 3.2 Einwände gegen und Anreize für die Ausbildung im Betrieb

Welche Gründe machen die Betriebe für den stetigen Rückgang des Ausbildungsangebotes in den letzten Jahren verantwortlich? Warum bilden 'unsere' Betriebe nicht aus? Was müsste ihrer Ansicht nach geschehen, damit wieder mehr Betriebe in die Ausbildung einsteigen? Und was schliesslich halten sie generell von der Berufsbildung, ihren TeilnehmerInnen und Rahmenbedingungen? Das folgende Kapitel beschäftigt sich mit Antworten unserer Stichprobe auf diese Fragen. Diese haben wir in unserer Untersuchung gestellt, da sie den Hintergrund erleuchten, auf dem Lehrstellenwerbung sich bewegt: Lehrstellenmarketing kann unseres Erachtens nur dann Erfolg haben, wenn es die Argumente der Betriebe für und gegen die Lehrlingsausbildung kennt.

#### 3.2.1 Einwände gegen die Ausbildung im Betrieb

Mit der folgenden Frage (Nr. 16) haben wir die Betriebe zu Gründen für den allgemeinen Rückgang des Lehrstellenangebotes befragt: "In den letzten Jahren sind Lehrstellen knapp geworden, viele Betriebe haben sich aus der Berufsausbildung zurückgezogen: welche der nebenstehenden Gründe halten Sie persönlich für die 3 wichtigsten für dieses Phänomen?"

Abbildung 6 zeigt, dass die generell schlechte wirtschaftliche Lage der letzten Jahre mit Abstand am häufigsten (891 Nennungen) für den allgemeinen Rückgang an Ausbildungsplätzen verantwortlich gemacht wird.

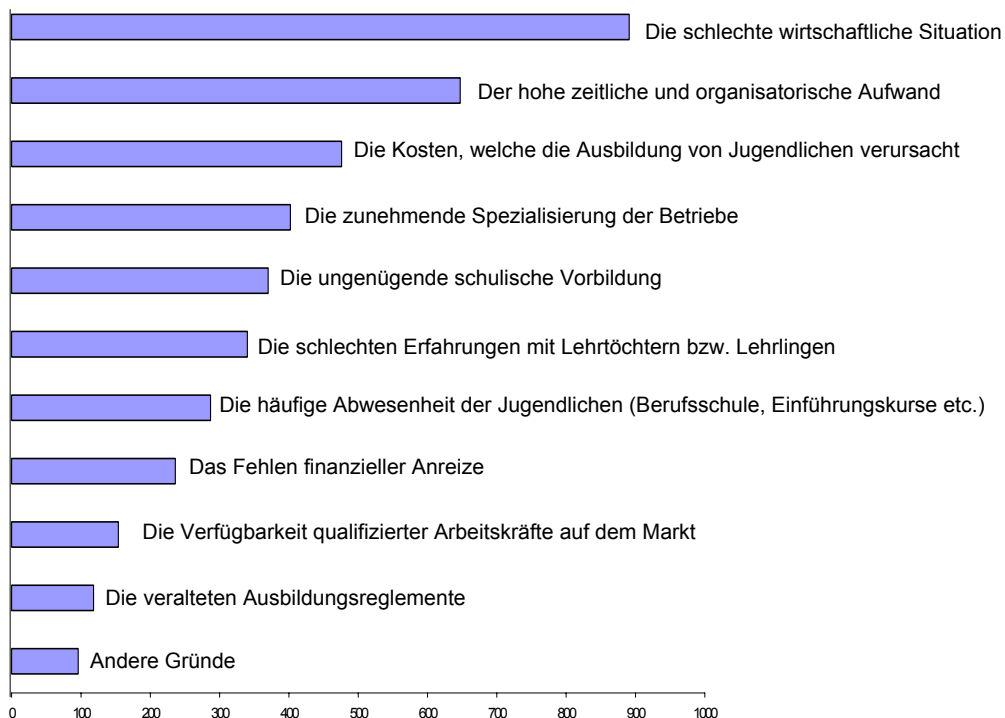


Abbildung 6: Gründe für den Rückgang des Lehrstellenangebotes (Basis 1351)

Als zweitwichtigster Grund (647 Nennungen) wird der hohe zeitliche und organisatorische Aufwand angeführt, den die Lehrlingsausbildung verursacht, gefolgt von den (direkten) Kosten der Lehrlingsausbildung mit 476 Nennungen: dieser dritt-wichtigste Grund fällt damit schon deutlich hinter die beiden ersten zurück (vgl. hierzu auch Hanhart & Schulz, 1998, S. 93ff.)<sup>15</sup>. Ebenfalls noch rund 400 Nennungen schliesslich erzielt 'die zunehmende Spezialisierung der Betriebe' als wichtiger Grund für den allgemeinen Rückgang der Ausbildungsbeteiligung.

Die 'schlechte schulische Vorbildung der Jugendlichen' und 'schlechte Erfahrungen mit Auszubildenden' zählen zwar einzeln nicht mehr zu den wichtigsten Gründen für den Rückzug von Firmen aus der Ausbildung. Sie werden aber doch noch sehr häufig genannt und erzielen zusammen 710 Nennungen: zusammengekommen treten sie somit an zweiter Stelle der Gründe für die sinkende Ausbildungsbeteiligung auf! Unterzieht man zudem die Antworten unter der Rubrik 'andere Gründe' einer näheren Betrachtung, vergrössert sich die Bedeutung dieser Bedenken gegen die Ausbildung gar noch: die Rubrik 'anderes' wurde 86 mal gewählt, dabei haben die Betriebe mind. 20 mal die schlechte Vorbildung, Motivation, Disziplin der Jugendlichen moniert! Aehnlich schlechte Urteile über die 'Qualität' der Auszubildenden hat auch eine Studie zur Ausbildungsbeteiligung bei waadtländer Firmen gefunden<sup>16</sup>. Das Thema wird uns weiter unten wieder beschäftigen.

#### **Unterschiede nach Sprachregionen:**

In der Romandie wird die mangelnde schulische Vorbildung der Jugendlichen hoch überzufällig ( $p < .01$ ) öfter als Grund für den Rückgang der Ausbildungsbeteiligung angeführt, als in Deutschschweiz und Tessin. Auch scheinen Unternehmen aus der welschen Schweiz schlechte Erfahrungen mit Lehrtöchtern bzw. Lehrlingen signifikant stärker ( $p < .05$ ) zu gewichten. Des weiteren ist noch erwähnenswert, dass in der Deutschschweiz der zeitliche und organisatorische Aufwand für die Ausbildung hochsignifikant häufiger ( $p < .01$ ) als Grund für die sinkende Ausbildungsbeteiligung angeführt wird, während im Tessin das Fehlen finanzieller Anreize eine wichtigere Rolle spielt ( $p < .05$ ) als in den übrigen Regionen.

#### **Ausbildende versus nicht ausbildende Betriebe:**

Es zeigen sich praktisch keine Unterschiede zwischen ausbildenden und nicht ausbildenden Betrieben hinsichtlich der Bedeutung, die sie den verschiedenen Begründungen für den Rückgang der Ausbildungsbeteiligung zumessen, mit einer Ausnahme:

Ausbildungsbetriebe führen signifikant ( $p < .05$ ) öfter die ungenügende schulische Vorbildung der Jugendlichen sowie mit der gleichen Signifikanz schlechte Erfahrungen mit Auszubildenden als Grund für den allgemeinen Rückgang der Ausbildung an. Dieser Befund erstaunt in dem Sinne nicht, als nur Ausbildungsbetriebe überhaupt Erfahrung mit Auszubildenden haben. So finden sich denn

---

<sup>15</sup> Hanhart, S. & Schulz, H.-R. (1998). Lehrlingsausbildung in der Schweiz: Kosten und Finanzierung; Nationales Forschungsprogramm 33, Wirksamkeit unserer Bildungssysteme. Zürich: Rüegger.

<sup>16</sup> M.I.S Trend SA, Lausanne (1997): Etude auprès des entreprises vaudoises sur la problématique de l'apprentissage.

auch die gleichen signifikanten Unterschiede ( $p < .05$ ) in der Beurteilung der Jugendlichen zwischen Unternehmen, die früher ausgebildet haben, und solchen, die noch nie ausgebildet haben. Betriebe ohne Ausbildungserfahrung beurteilen die Jugendlichen weit weniger negativ, als ehemals ausbildende Firmen.

### Unterschiede nach Betriebsalter,- Grösse und Branchen:

Es sind die ältesten Betriebe, die signifikant häufiger die ungenügende schulische Vorbildung der Jugendlichen als wichtigsten Grund ( $p < .01$ ) gegen die Ausbildung nennen. Dieser Befund ist von daher relevant, als alteingesessene Betriebe häufiger ausbilden, als jüngere: ihr Rückzug aus der Ausbildung würde demnach empfindlich ins Gewicht fallen. Ansonsten findet sich nur ein signifikanter Unterschied zwischen den Untergruppen, indem die Betriebe der Baubranche, der es in den letzten Jahren sehr schlecht ergangen ist, die wirtschaftlich schlechte Situation höchst signifikant ( $p < .01$ ) öfter als Hauptgrund gegen die Ausbildung von Lehrtöchtern bzw. Lehrlingen anführen, als die Firmen aller anderen Branchen.

### Nicht ausbildende Betriebe:

Nach dieser allgemeinen Einschätzung der Gründe für den Rückgang der Ausbildungsbeteiligung wollten wir von den Betrieben, die selber im Moment nicht ausbilden, wissen, warum dem so sei: wir sind davon ausgegangen, dass wahrscheinlich dieselben bzw. ähnliche Begründungszusammenhänge wieder angeführt würden, aber eventuell mit anderer Gewichtung. Wie die folgenden Ergebnisse deutlich machen, ist dies der Fall. Abbildung 7 stellt die Antworten von 714 nicht (mehr) ausbildenden Betrieben auf folgende Frage zusammen: *"Wenn Sie dieses Jahr keine Lehrlinge ausbilden: welches ist der Hauptgrund dafür?"* (Bei dieser Frage sollten die Firmen nur 1 möglichen Grund ankreuzen):

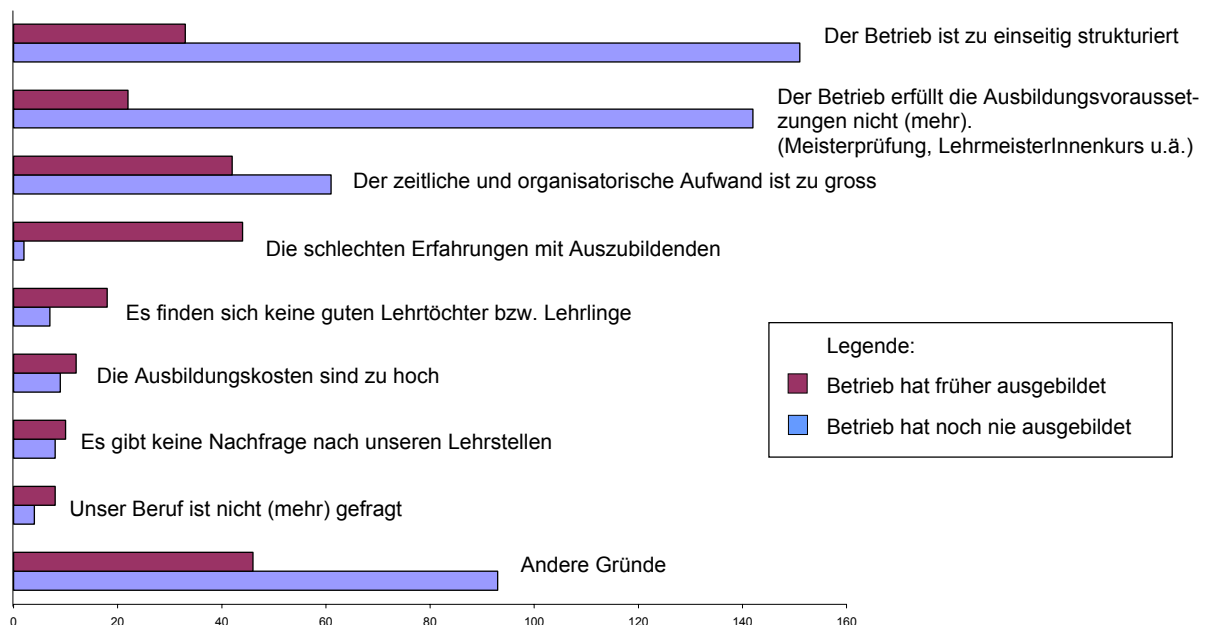


Abbildung 7: Gründe für die Ausbildungsabstinz der aktuell nicht ausbildenden Betriebe (235 Betriebe, die früher und 485 Betriebe, die noch nie ausgebildet haben)

Fragt man die Firmen nach dem Hauptgrund für ihre eigene Ausbildungs-



abstinentz, ergibt sich tatsächlich eine andere Rangreihe der Begründungen, als wenn nach Gründen für den allgemeinen Ausbildungsplatz-Abbau gefragt wird! So rutscht z.B. das Argument der 'schlechten Wirtschaftslage' hier weit nach hinten (figuriert rund 14 mal unter der Rubrik 'andere Gründe') und die 'Kosten der Lehrlingsausbildung' werden auch nur noch rund 20 mal als Argument genannt (vgl. dazu Hanhart & Schulz, 1998, S. 96).

Diese Akzentverschiebungen gelten sowohl für die Gruppe der nicht mehr ausbildenden Betriebe, als auch für diejenigen Firmen, die noch nie ausgebildet haben. Die beiden Untergruppen nicht ausbildender Betriebe unterscheiden sich ansonsten in ihren Begründungen für ihre Ausbildungsabstinentz fast durchwegs erheblich:

#### **Betriebe, die noch nie ausgebildet haben:**

Diese Gruppe (485 Betriebe) nennt als wichtigsten Grund für ihre Ausbildungsabstinentz die einseitige Betriebsstruktur. Am zweithäufigsten wird als Grund fürs Nicht-Ausbilden angeführt, dass die Firma die Ausbildungsvoraussetzungen nicht erfülle: dieser zweite Hauptgrund erfährt noch eine Bedeutungssteigerung, analysiert man die Antworten unter der Rubrik 'andere Gründe': mindestens 20 mal geben Betriebe hier an, sie seien zu klein (personell, z.t. räumlich), um eine Ausbildung anbieten zu können und weitere 15 mal wird argumentiert, das Unternehmen sei zu jung, erst im Aufbau begriffen und daher für die Lehrlingsausbildung noch nicht reif. Ein weiteres Argument gegen die Ausbildung im eigenen Betrieb tritt hier erstmals unter der Rubrik 'andere Gründe' auf, und zwar rund 15 mal: der Betrieb bilde nicht aus, da in seinem Tätigkeitsgebiet kein Lehrberuf existiere. Diese Begründung für die Ausbildungsabstinentz eines Betriebes wurde, wie weiter hinten noch zu beschreiben sein wird, in den abschliessenden Kommentaren der Firmen zur Befragung (Zusammenstellung im Anhang) noch öfters angeführt.

Unternehmen, die aktuell nicht ausbilden und noch nie ausgebildet haben, nennen somit mit Abstand am häufigsten Gründe, die mit der Struktur (funktional, 'inhaltlich', personell, räumlich) des Betriebs zusammenhängen. Das heisst, sie bilden nicht aus, da sie aus verschiedenen Gründen die Ausbildungsvoraussetzungen nicht erfüllen bzw. nicht zu erfüllen glauben. Erst danach folgt, mit deutlichem Abstand, die Scheu vor dem hohen zeitlichen und/oder organisatorischen Aufwand, den die Ausbildung dem Betrieb verursachen würde. Die Kosten der Ausbildung dagegen scheinen kaum Betriebe vom Ausbilden abzuhalten.

#### **Betriebe, die früher ausgebildet haben:**

Wie vorangegangene Abbildung 7 deutlich gemacht hat, gibt die andere Gruppe nicht ausbildender Betriebe (235 Firmen) andere Gründe als entscheidend für die eigene Ausbildungsabstinentz bzw. das Aufgeben der Ausbildung an: an erster Stelle stehen hier die schlechten Erfahrungen, die mit Auszubildenden gemacht wurden! Zweitwichtigster Hauptgrund ist der zu grosse zeitliche und/oder organisatorische Aufwand – was hier doppelt einleuchtend ist, indem ein direkter Zusammenhang zwischen negativen Erfahrungen mit Auszubildenden und der Wahrnehmung der Ausbildung als zu grosse Belastung postuliert werden kann.

Die Rubrik 'andere Gründe' wurde noch um etwas mehr angekreuzt, als dieser zweite Hauptgrund. Die nähere Analyse der Antworten unter dieser Rubrik ergibt allerdings kein einheitliches Bild: die unsichere wirtschaftliche Lage und Zukunft, der unregelmässige Arbeits- und Auftragsanfall wird hier am häufigsten als Grund dafür, dass der Betrieb die Ausbildung eingestellt hat, genannt. Daneben wird dieser Rückzug jedoch auch mit den 'schikanösen' Auflagen, der unvorteilhaften Behandlung durch die staatlichen Organe der Berufsbildung sowie mit veralteten Ausbildungsreglementen und –verfahren begründet. Ein vierter Hauptgrund schliesslich ist bei dieser Gruppe das Argument der zu einseitigen Betriebsstruktur: da diese Betriebe alle einmal ausgebildet haben, muss angenommen werden, dass sich hier der Strukturwandel direkt auf die Lehrlingsausbildung (im Sinne von Abbau) ausgewirkt hat.

**Fazit:**

Unsere Ergebnisse weisen auf 5 hauptsächliche Begründungszusammenhänge gegen die Ausbildung im Betrieb hin, die von den beiden nicht ausbildenden Untergruppen des Samples unterschiedlich gewichtet werden. Es sind dies:

- die schlechte, unsichere wirtschaftliche Lage und Zukunft
- der hohe zeitliche und/oder organisatorische Aufwand der Ausbildung
- die ungenügende schulische Vorbildung, mangelnde Motivation und Disziplin der Jugendlichen
- das Nicht-Erfüllen der Ausbildungsvoraussetzungen (strukturell, personell, vom Tätigkeitsgebiet her, räumlich)
- die Kosten der Ausbildung

Die wirtschaftliche Lage ebenso wie die hohen Kosten der Ausbildung spielen nur dann eine primäre Rolle, wenn die Betriebe nach – vermuteten – Gründen für den allgemeinen Rückgang der Ausbildungsbeteiligung gefragt werden! Fragt man hingegen die nicht oder nicht mehr ausbildenden Firmen nach dem Grund für ihre Ausbildungsabstinenz, fallen diese beiden Begründungen kaum mehr ins Gewicht: vielmehr bilden Betriebe in erster Linie nicht aus, weil sie bzw. ihr Tätigkeitsfeld zu einseitig strukturiert sind oder die betreffenden Firmen aus anderen Gründen die Ausbildungsvoraussetzungen nicht erfüllen (Untergruppe der Firmen ohne Ausbildungserfahrung), oder aber sie haben sich aus der Ausbildung zurückgezogen, weil sie schlechte Erfahrungen mit den Auszubildenden gemacht haben (Untergruppe der Betriebe, die früher ausgebildet haben). Dieses letzte Ergebnis gibt in seiner Deutlichkeit zu denken.

In allen Untergruppen dagegen, und unabhängig davon, ob wir nach der allgemeinen oder der eigenen Ausbildungsabstinenz gefragt haben, bleibt als wesentliche Begründung gegen die Ausbildung die hohe zeitliche und/oder organisatorische Belastung durch Ausbildung stehen.

### 3.2.2 Anreize zur Ausbildung im Betrieb

Wir gehen davon aus, dass Lehrstellenwerbung ein Umfeld voraussetzt, das den Ansprüchen und Wünschen der Betriebe an Rahmenbedingungen und TeilnehmernInnen der betrieblichen Ausbildung zumindest hinlänglich gerecht wird. Aus dem stetigen Rückgang der Ausbildungsbeteiligung über die letzten Jahre kann geschlossen werden, dass sich diese Rahmenbedingungen zuungunsten der Ausbildung verändert haben. Dies bedeutet umgekehrt aber auch, dass sich die Ausbildungsbeteiligung mit geeigneten Interventionen eventuell wieder steigern liesse. In diesem Zusammenhang haben wir den Firmen die folgende Frage gestellt: *"Was müsste ihrer Ansicht nach geschehen, damit wieder mehr Betriebe in die Ausbildung von Lehrtöchtern bzw. Lehrlingen einsteigen?"* (Frage 17). Aus 14 Antwortmöglichkeiten hatten die Betriebe die drei wichtigsten auszuwählen. Die folgende Abbildung 8 stellt die Antworten von 1352 Firmen auf diese Frage zusammen:



Abbildung 8: Anreize zur Steigerung der Ausbildungsbeteiligung (Basis 1352)

Das Ergebnis zu dieser Frage hat uns ziemlich überrascht: als wichtigen Anreiz bzw. als Voraussetzung für eine bessere Ausbildungsbeteiligung nennen die 1352 Betriebe deutlich am häufigsten eine bessere schulische Vorbildung der Jugendlichen! Die nähere Betrachtung der Antworten in der Rubrik 'Anderes' verdeutlicht diesen Befund noch, indem auch dort Antworten der Art "Verbesserung von Vorbildung, Motivation und Disziplin der Jugendlichen" am häufigsten vorkommen. Erst an zweiter Stelle folgt der Wunsch nach finanzieller Entlastung von Lehrbetrieben, ergänzt durch die Forderung nach fiskalischen Vorteilen für Lehrbetriebe auf Rang 4.

Ein weiterer interessanter und insbesondere für die Organe der Berufsbildung re-

relevanter Befund ist, dass sich so viele Betriebe eine bessere Unterstützung, Beratung und Betreuung von Betrieben in allen Ausbildungsbelangen wünschen (Rang 3). Auffällig ist, dass die Antwortrubrik 'Wecken des Verantwortungsgefühls der UnternehmerInnen' so oft angekreuzt wurde (Rang 5): offensichtlich gehen doch viele Betriebe davon aus, dass Appelle an dieses Verantwortungsgefühl wieder mehr Firmen zur Ausbildung animieren würden. Interessant ist hier zudem, dass nicht nur die ausbildenden, sondern auch die aktuell nicht ausbildenden Firmen diesen möglichen Anstoss zur Ausbildung relativ häufig angekreuzt haben.

Diesen fünf potentiellen Hauptanreizen folgt mit einigem Abstand die Gruppe von Wünschen nach Veränderungen der Rahmenbedingungen der Ausbildung, wie z.B. Anpassung der Ausbildungsreglemente, Vereinfachung der administrativen Verfahren etc. Auch kostenlose Einführungskurse, Ausbildungsbewilligungen, Lehrverträgen werden noch je rund 200 mal genannt. Die Uebernahme der Lehrlingslöhne durch den Staat dagegen wäre nur für einen sehr kleinen Teil der Betriebe ein Anreiz, ebenso wie die Veränderung (Erhöhung oder Reduktion) des Schulanteils der Lehre.

### Anreizhierarchie der nicht ausbildenden Betriebe:

In unserem Forschungszusammenhang ist von besonderem Interesse, welche potentiellen Anreize für die Ausbildung im Betrieb die aktuell nicht ausbildenden Unternehmen geltend machen. An dieser Stelle haben wir daher untersucht, welche Anreizhierarchie die 720 nicht ausbildenden Betriebe unseres Samples aufstellen und ob diese sich von der Anreizhierarchie des Gesamtamples unterscheiden: wie die folgende Abbildung 9 zeigt, differiert die Liste potentieller Anreize der nicht ausbildenden Betriebe tatsächlich von derjenigen des Gesamtamples. Zudem unterscheiden sich die beiden Subgruppen zum Teil stark voneinander:

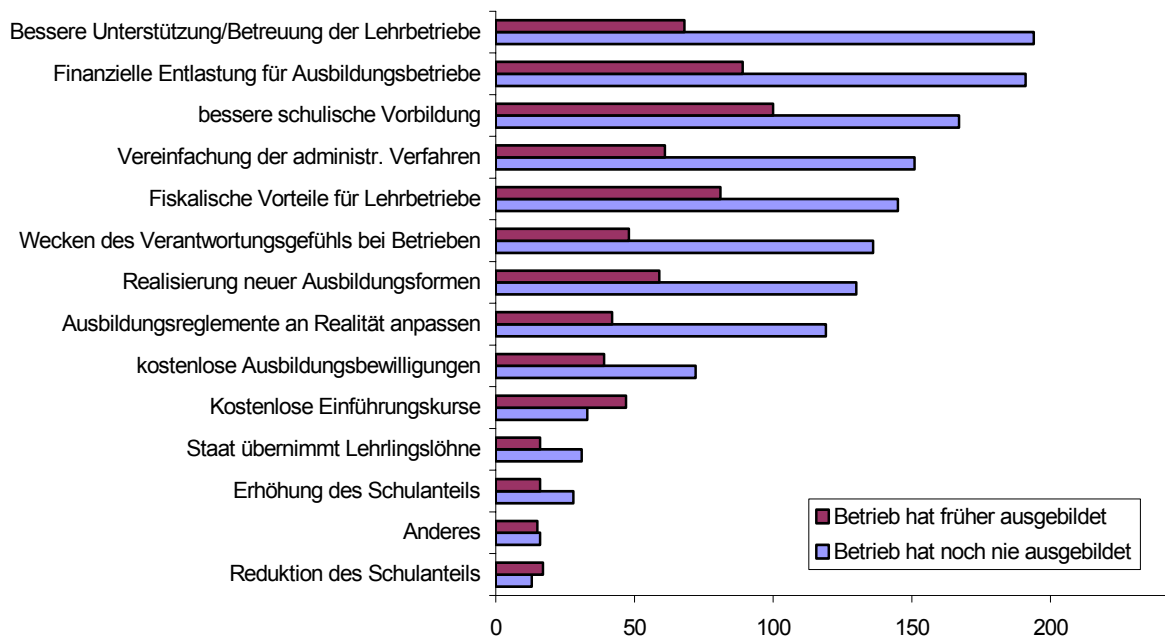


Abbildung 9: Anreizhierarchie der nicht ausbildenden Betriebe (Basis 720; 485 Betriebe, die noch nie und 235 Betriebe, die früher ausgebildet haben).

Als Gesamtgruppe wünschen sich die nicht ausbildenden Betriebe somit:

- finanzielle Entlastungen für Ausbildungsbetriebe (280 Nennungen)
- eine bessere schulische Vorbildung der Auszubildenden (267 Nennungen)
- eine bessere Unterstützung/Betreuung der Lehrbetriebe (262 Nennungen)
- fiskalische Vorteile für Ausbildungsbetriebe (226 Nennungen)
- die Vereinfachung der administrativen Verfahren (212 Nennungen).

Diese 5 'Hauptanreize' der Gesamtgruppe nicht ausbildender Firmen sind dieselben in beiden Untergruppen, wobei sie allerdings in eine deutlich andere Reihen- bzw. Rangfolge gebracht sind, je nachdem, ob die Betriebe früher ausgebildet haben, oder nicht (siehe dazu Abbildung 9, vorherige Seite):

#### **Betriebe, die noch nie ausgebildet haben:**

Diese Gruppe von 485 Betrieben wünscht sich, was wir nicht erwartet hätten, in erster Linie eine bessere Unterstützung und Betreuung für Lehrbetriebe. Was genau diese Firmen darunter verstehen, muss allerdings weitgehend offen bleiben. Die Auswertung der allgemeinen Kommentare und Bemerkungen der Betriebe zur vorliegenden Befragung (Kapitel 3.2.3) wird hier für Interpretationshilfe sorgen. Praktisch gleichauf in der Hierarchie der Anreize liegen bei dieser Gruppe finanzielle Entlastungen für Ausbildungsbetriebe. Und schliesslich wünschen sich auch die Firmen, die noch nie ausgebildet haben, eine schulisch besser qualifizierte Jugend, sollten sie jemals in die Ausbildung einsteigen! Dieses Ergebnis überrascht doch, da die hier angesprochenen Betriebe noch nie ausgebildet haben und somit die schulische Vorbildung bzw. Qualität Auszubildender nicht aus eigener Anschauung beurteilen können.

Für die Organe der Berufsbildung schliesslich ist relevant, dass sich Firmen, die noch nie ausgebildet haben, an 4. Stelle eine Vereinfachung der administrativen Verfahren rund um die Ausbildung wünschen. Der 5. Rang hier spricht wieder die finanzielle Seite der Ausbildung an, indem diese Firmen fiskalische Vorteile für Lehrbetriebe reklamieren.

#### **Betriebe, die früher ausgebildet haben:**

Die 235 Betriebe, die sich aus der Ausbildung zurückgezogen haben, halten an erster Stelle die Verbesserung der schulischen Vorbildung der Jugendlichen für einen wichtigen Anreiz zur Ausbildung! Dieser Befund erstaunt in dem Sinn nicht, als diese Untergruppe die mangelnde schulische Qualifikation der Jugendlichen als Hauptgrund für ihren Rückzug aus der Ausbildung angeführt hatten (siehe Kapitel 3.2.1). Auch bei dieser Untergruppe folgen an zweiter Stelle Anreize finanzieller Art, indem die finanzielle Belastung der Lehrbetriebe reduziert (2. Rang) bzw. diesen fiskalische Vorteile eingeräumt werden sollten (3.Rang). An 4. und 5. Stelle folgen dann die Wünsche nach 'besserer Unterstützung und Betreuung der Lehrbetriebe' sowie nach Vereinfachung der administrativen Verfahren rund um die Ausbildung. Welcher Art diese bessere Unterstützung sein sollte, wird aus der Analyse in Kapitel 3.2.3 teilweise klarer.

**Fazit:**

Fünf Kategorien von potentiellen Anreizen würden nach Massgabe der befragten Betriebe dazu beitragen, die Ausbildungsbeteiligung insgesamt zu erhöhen. Wie es bereits bei den Einwänden gegen die Ausbildung im Betrieb der Fall war, werden diese fünf Anreizgruppen von der Gesamtstichprobe, von Ausbildungs- und nicht Ausbildungsbetrieben je unterschiedlich gewichtet. Zudem unterscheiden sich die beiden Subgruppen nicht ausbildender Firmen in der Priorisierung wesentlicher Anreize voneinander. Diese fünf wesentlichen Anreize bzw. Anstösse, die nach Massgabe der Betriebe (wieder) zur Erhöhung der Ausbildungsbeteiligung führen würden, sind:

- die Verbesserung der schulischen Vorbildung der Auszubildenden
- die finanzielle Entlastung von bzw. finanzielle Vorteile für Lehrbetriebe
- die Verbesserung der Unterstützung und Betreuung der Lehrbetriebe
- die Verbesserung bzw. Vereinfachung der Rahmenbedingungen (Anpassung von Reglementen und Verfahren, Realisierung neuer Ausbildungsformen, kostenlose Ausbildungsbewilligungen u.ä.)
- das Wecken des Verantwortungsgefühls der UnternehmerInnen

Sowohl für das Gesamtsample, wie auch für die Subgruppe der ehemals ausbildenden Betriebe steht die Verbesserung der schulischen Vorbildung zukünftiger Lehrlinge und Lehrtöchter an erster Stelle, gefolgt von Wünschen nach finanzieller Entlastung. Firmen, die noch nie ausgebildet haben, wünschen sich dagegen in erster Linie eine allgemein bessere Unterstützung, Beratung und Betreuung in allen Ausbildungsbelangen. Dieser Wunsch ist im Gesamtsample (3. Rang) und der Subgruppe ehemals ausbildender Betriebe (4. Rang) ebenfalls stark ausgeprägt. Was genau die Unternehmen darunter verstehen, wird im folgenden Kapitel teilweise deutlicher, bleibt aber insgesamt wenig präzise benennbar.

Durch die nicht ausbildenden Betriebe insgesamt stärker gewichtet, als in der Gesamtstichprobe, wird schliesslich der Wunsch nach der Vereinfachung der administrativen Verfahren. Dieses Ergebnis ist für die Akteure des LSB von Bedeutung, indem sie hier direkt handlungskompetent sind. Ueberraschend und für die verantwortlichen Organe der Berufsbildung ebenfalls relevant scheint uns die grosse Bedeutung, die die Betriebe dem Verantwortungsgefühl der Unternehmerinnen und Unternehmer geben: sehr viele Firmen – und zwar nicht nur ausbildende – sind offensichtlich der Ansicht, dass sich durch Appelle an diese Mitverantwortung die Ausbildungsbereitschaft (wieder) steigern liesse. Dieser Befund spricht eindeutig für die Aufrechterhaltung solcher Appelle sowohl im Lehrstellenmarketing, als auch im Rahmen des LSB II generell. Allerdings muss offenbleiben, welcher Art solche Appelle sinnvollerweise sein, welche Botschaften sie transportieren sollten.

### 3.2.3 Weitere Anmerkungen zur betrieblichen Ausbildung und ihren Rahmenbedingungen

In diesem Kapitel, mit dem wir die Ausleuchtung des Hintergrundes, auf dem Lehrstellenwerbung sich bewegt, abschliessen, ziehen wir noch die beiden Datenquellen für die Auswertung hinzu, deren Ergebnisse wir im bisherigen Verlauf ausser Acht gelassen haben:

Am Ende unserer Befragung hatten die Betriebe Gelegenheit, ihre Kommentare, Einwände, Anregungen etc. zu unserer Befragung oder der betrieblichen Ausbildung und ihren Bedingungen anzubringen: über 200 Firmen haben von dieser Möglichkeit Gebrauch gemacht. Diese vielfältigen Anmerkungen und Kommentare (siehe Zusammenstellung im Anhang) werden hier zusammenfassend dargestellt, da sie einerseits die in den vorherigen Kapiteln dargestellten Argumente pro und contra betriebliche Ausbildung um einige Facetten bereichern, und andererseits zur Präzisierung vorheriger Befunde beitragen. Darüberhinaus beleuchten diese Kommentare in teilweise recht markigen Worten den Hintergrund, vor dem Lehrstellenwerbung sich abspielt.

Die zweite noch zu betrachtende Informationsquelle sind die Bewertungen der Betriebe der Items 1 bis 10 und 18 bis 23 unseres Fragebogens (siehe Anhang). Bei diesen handelt es sich um eine Auswahl von Aussagen bzw. Urteilen über die Berufslehre, ihre Voraussetzungen und Rahmenbedingungen, die wir im Verlauf unserer vielen Gespräche mit Akteuren des Lehrstellenbeschlusses immer wieder gehört haben. Diese Aussagen haben wir den Betrieben zur Beurteilung vorgelegt. Die Auswertung dieser Beurteilungen liefert weitere Hinweise auf die grundsätzlichen Einstellungen der Unternehmen zur Berufslehre und deren Wert und somit auf Merkmale der Entscheidungssituation, in der Betriebe sich für oder gegen die Ausbildung entscheiden.

#### **Bemerkungen und Kommentare am Schluss der Befragung:**

Der weitaus grösste Teil der rund 200 Kommentare, die wir erhalten haben (siehe Anhang) sind erwartungsgemäss Unmutsäusserungen bzw. Hinweise auf Negativpunkte der betrieblichen Ausbildung und ihrer Bedingungen. Wieder stehen negative Bemerkungen über 'die heutige Jugend' prominent an erster Stelle: mindestens 40 oder rund jeder fünfte der Kommentare bezieht sich auf die mangelhafte Bildung, Erziehung, Motivation oder Disziplin der Jugendlichen in etwa dem folgenden Stil: *"SchulabgängerInnen mangelt es an Willen und Initiative. Ihr Ausbildungsniveau ist sehr tief."* *"Die SchulabgängerInnen haben einen absolut eingeschränkten Horizont."* Wie bereits bei der Auswertung der Einwände gegen sowie der potentiellen Anreize für die Ausbildung wurden wir beim Lesen dieser Kommentare von deren Häufigkeit und teilweiser Vehemenz überrascht. Kein anderes Thema wird so häufig angesprochen, wie dieses! Sehr häufig werden in diesen Aussagen die Eltern bzw. Elternhäuser und/oder die Schule für diesen 'desolaten Zustand' der heutigen Jugendlichen verantwortlich gemacht.

So sprechen denn Firmen auch rund 20 mal das Verhältnis zwischen (Berufs)Schule und Lehre an: beklagt wird hier vorallem, dass die Schule die Jugendlichen schlecht und/ oder falsch ausbilde und auf die Lehre vorbereite sowie gute

SchülerInnen systematisch in die Mittelschulen dränge. Ausserdem sei die Aufteilung Schule/Betrieb während der Lehre ungünstig: *"Ich finde das Programm der zwei letzten Schuljahre bedenklich leichtgewichtig: die Jugendlichen sollten während dieser Zeit auf das aktive Leben, das sie erwartet, vorbereitet werden, anstatt Singen und Malen zu müssen."* *"Blockunterricht an den Berufsschulen ist ein Muss!"* *"Ausserdem ist es ganz falsch, die besten SchülerInnen systematisch in die höheren Schulen zu schicken: wir brauchen unbedingt Praktiker von hohem Niveau, nicht nur Theoretiker"*. Nur vergleichsweise selten (rund 10 mal) wird dagegen die Arbeit der Berufsberatung in der folgenden Art bemängelt: *"Die Berufsberatung muss verbessert werden. Jugendliche haben oft keine Ahnung, was sie im gewählten Beruf erwartet"*.

Aus den Bemerkungen vieler Betriebe wird deutlich, dass diese mit dem Wert, der der Berufsbildung beigemessen wird, mit deren Image sowie der Art, wie sie vom Bund bzw. den Organen der Berufsbildung behandelt wird, unzufrieden sind: Beklagt wird, dass Ausbildungsbetriebe keinerlei Vorteile, z.B. im Submissionswesen, hätten. Dass das Image der Lehre generell schlecht sei und Ausbildungsbetriebe finanziell nicht entlastet, gar eher noch stetig mehr belastet würden. Schliesslich monieren einzelne Firmen die schwerfällige und bürokratische Arbeit der Organe der Berufsbildung. Folgende Zitate machen das Malaise, das hier angesprochen ist, wenn auch überspitzt deutlich: *"Der Staat (BBT) kann froh sein, auf den Einsatz der Privatwirtschaft für die Ausbildung zählen zu können, obwohl dieser in keiner Weise unterstützt wird (z.B. finanziell)"* *"Wir sind ein junges Unternehmen und der Lehrlingsausbildung gegenüber offen. Im Gegenzug erwarten wir jedoch staatliche Anstrengungen (finanzielle oder andere!) die uns motivieren, Zeit und Geld in die Ausbildung zu investieren."* Wir haben rund 40 Kommentare dieser Art gefunden. Bemerkungen dieser Art verdeutlichen unserer Ansicht nach, was die Firmen mit dem Wunsch nach Verbesserung der Unterstützung und Betreuung für Lehrbetriebe (siehe Kapitel 3.2.2, potentielle Anreize zur Ausbildung) auch gemeint haben könnten: dieser Wunsch stand an erster Stelle der Anreizhierarchie der Firmen, die noch nie ausgebildet haben, und an dritter Stelle in der entsprechenden 'Wunschliste' der Gesamtstichprobe!

Schliesslich sind noch alle die Anmerkungen von Betrieben zu erwähnen, die angeben, nicht ausbilden zu können, selbst wenn sie möchten: mindestens 19 Firmen geben an, nicht ausbilden zu können, weil sie die Ausbildungsvoraussetzungen nicht erfüllten (strukturell, personell) – oder aber weil diese zu eng ausgelegt würden! Weitere 10 Betriebe bedauern, nicht ausbilden zu können, da in ihrem Tätigkeitsfeld kein Lehrberuf existiere.

#### Fazit:

Alles in allem bestätigen und verdeutlichen die persönlichen Anmerkungen von rund 200 BetriebsinhaberInnen oder -angehörigen am Schluss unserer Befragung die Negativpunkte der betrieblichen Ausbildung, wie wir sie in den vorherigen Kapiteln dargestellt haben. Allerdings darf nicht übersehen werden, dass die Firmen, die mit der Berufsbildung und ihren Bedingungen und auch mit den 'heutigen Jugendlichen' überwiegend zufrieden sind, sich hier kaum zu Wort gemeldet haben!

An erster Stelle stehen wieder Negativäusserungen über diese Jugendlichen, de-



ren schulische Qualifikation, Motivation und Disziplin. An zweiter Stelle folgen dann Kommentare, die auf den Wert der Berufsbildung, ihr Image, ihre Position abzielen: Bemerkungen dieser Art präzisieren unserer Ansicht nach, was die Betriebe mit dem sehr häufig geäußerten Wunsch nach besserer Unterstützung für Lehrbetriebe im Kapitel 3.2.2 (3. Rang in der Anreizhierarchie der Gesamtstichprobe) auch gemeint haben könnten. Offensichtlich ist es für viele Firmen, gerade auch für nicht ausbildende, wichtig, dass die Betriebslehre ein hohes Ansehen genießt, Ausbildungsfirmen für ihre Leistung honoriert und gegenüber nicht ausbildenden Betrieben auch bevorzugt behandelt würden (z.B. im öffentlichen Submissionswesen, fiskalisch etc.), dass sie allgemein zuvorkommender behandelt, Verfahren rascher und transparenter abgewickelt würden. Einzelne Aussagen in dieser Gruppe lassen sich auch dahingehend interpretieren, dass eine Steigerung des Images, des Werts der Berufsbildung auch dazu führen würde, dass die 'guten' Jugendlichen (wieder) grösseres Interesse an einer Betriebslehre hätten.

### Beurteilungen der Berufsbildung und ihrer Bedingungen anhand einer Auswahl vielgehörter Aussagen (Items 1 bis 10 und 18 bis 23 Fragebogen):

Die folgenden Abbildungen stellen die Urteile 'unserer' Betriebe zu einer Auswahl von Aussagen zusammen, die wir im Verlauf unserer Arbeiten an der Evaluation des Lehrstellenbeschlusses immer und immer wieder gehört haben. Zustimmung zu oder Ablehnung dieser Aussagen macht unserer Ansicht nach die Grundhaltung von Unternehmen zur Berufsbildung bzw. zur Ausbildung, auch im eigenen Betrieb, deutlich.

Abbildung 10 stellt die Ergebnisse zu den Items 1 bis 10 (siehe Fragebogen im Anhang) bzw. zur folgenden Frage zusammen: *"Bitte kreuzen Sie jeweils an, ob Sie mit dieser Aussage zur Berufsbildung einverstanden sind"*:

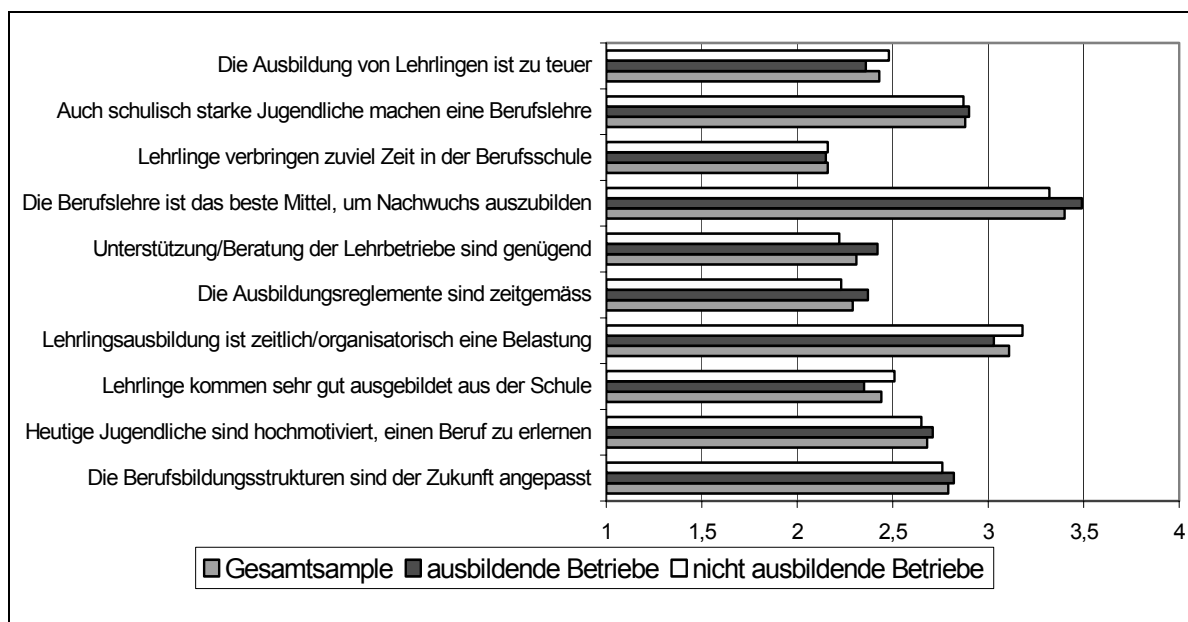


Abbildung 10: Beurteilung einer Auswahl von Aussagen über die Berufsbildung (1= nicht einverstanden; 2= eher nicht einverstanden; 3= eher einverstanden; 4= völlig einverstanden)

Die folgende Abbildung 11 schliesslich bildet die Befunde zu den Items 18 bis 23 (siehe Fragebogen im Anhang) bzw. der folgenden Frage ab:  
*"Welche der im Folgenden aufgelisteten Bedingungen müssen Ihrer Ansicht nach unbedingt erfüllt sein, damit ein Betrieb ausbildet? Bewerten Sie bitte die aufgeführten Bedingungen nach ihrer Wichtigkeit":*

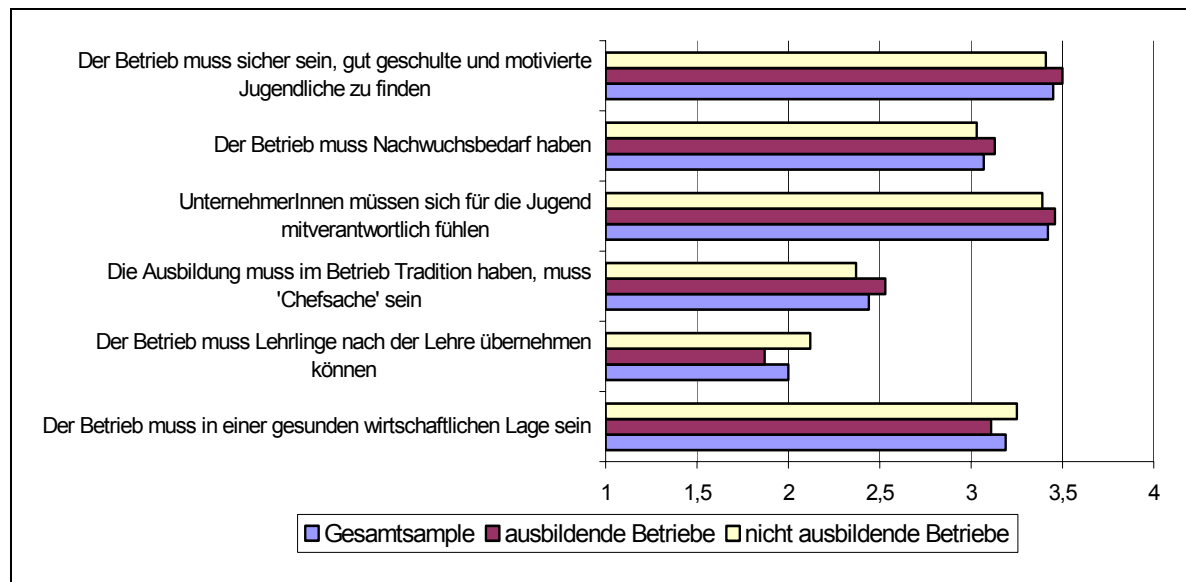


Abbildung 11: Beurteilung einer Auswahl von Voraussetzungen der Ausbildung im Betrieb (1= ganz unwichtig; 2= nicht so wichtig; 3= wichtig; 4= absolut notwendig)

#### Fazit:

Auch diese letzten Befunde bestätigen insgesamt unsere bisherigen Ergebnisse zu möglichen Gründen gegen und Argumenten für die Ausbildung im Betrieb. Allgemeine Zustimmung haben wieder die – und nur die – Aussagen erhalten, die die betriebliche Ausbildung als grosse zeitliche und/oder organisatorische Belastung beschreiben und die Bedeutung einer guten schulischen Ausbildung und hohen Motivation der Jugendlichen sowie einer gesunden wirtschaftlichen Lage der Firma hervorheben. Als wesentliche Voraussetzungen der Ausbildung gibt die grosse Mehrheit der Firmen zudem an, dass UnternehmerInnen sich für die Jugend mitverantwortlich fühlen müssen und dass eine Firma Nachwuchsbedarf haben muss, um auszubilden.

Schliesslich macht Abbildung 10 aber auch eine Ueberzeugung der grossen Mehrheit der Firmen deutlich, von der im bisherigen Verlauf unseres Berichtes noch nie die Rede war, obwohl sie eine Grundbedingung der dualen Berufsbildung darstellt: die grosse Mehrheit der Betriebe ist sich einig, dass die Berufslehre der beste Weg zur Ausbildung und Sicherstellung eines gut und richtig qualifizierten Nachwuchses ist! Auch die Firmen, die sich aus der Ausbildung zurückgezogen oder die noch gar nie ausgebildet haben stimmen dieser Aussage grossmehrheitlich zu. Trotz aller Negativkritiken, von denen bisher ausgiebig die Rede war, sind somit doch die meisten Firmen vom Wert der dualen Berufsbildung überzeugt. Dieses Ergebnis lässt sich auch als positives Signal für den Lehrstellenbeschluss II im Allgemeinen und das Lehrstellenmarketing im Speziellen lesen.

## 4. Schlüsse für Lehrstellenmarketing und LSB II

Mit diesem Kapitel beschliessen wir unseren Bericht über die Ueberprüfung des Lehrstellenmarketings bei seinen primären Adressaten, den ausbildenden und speziell den nicht ausbildenden Betrieben der Schweiz. An dieser Stelle heben wir nur die wesentlichsten Ergebnisse noch einmal hervor, stellen diese zur Diskussion und schliessen mit einer Reihe von Folgerungen und Empfehlungen im Hinblick auf den weiteren Verlauf von Massnahmen der Lehrstellenwerbung und/oder des LSB II. Dabei ist dem Lehrstellenmarketing und den Argumenten der Firmen zur betrieblichen Ausbildung je ein eigener Abschnitt gewidmet.

### Lehrstellenmarketing:

Unsere bisherigen Untersuchungen im Rahmen der Evaluation des LSB I<sup>17</sup> haben das Lehrstellenmarketing und seine Erfolge in sehr positivem Licht erscheinen lassen. Insbesondere der Zugewinn von rund 5000 neuen Ausbildungsplätzen bis Ende 1998 wurde von den Akteuren des LSB direkt mit der Lehrstellenwerbung in Verbindung gebracht. Primäres Ziel der vorliegenden Studie war es, Reichweite und Wirkungen der Lehrstellenwerbung erstmals aus der Sicht ihrer Adressaten, den Betrieben, zu überprüfen. Damit sollte die sozusagen 'amtliche' Sicht, insbesondere der kantonalen Aemter für Berufsbildung, auf das Marketing, um die Perspektive der Zielgruppe 'Betriebe' erweitert werden.

Aufgrund der Ergebnisse unserer Studie aus dieser neuen Perspektive fällt das Urteil über die Massnahmen des Lehrstellenmarketings, bzw. deren Wirkungen, nicht mehr so einhellig positiv aus (vgl. dazu ausführlich Kapitel 3.1, speziell Abschnitte 3.1.2 und 3.1.5):

- Der direkte Wirkungszusammenhang zwischen Lehrstellenmarketing und der Erweiterung des Lehrstellenangebotes, wie er von den Akteuren des LSB gegenüber postuliert wurde, kann durch unsere Ergebnisse nicht bestätigt werden. Das Lehrstellenmarketing hat zwar eine beeindruckende Reichweite gehabt, und das in allen Regionen und bei Firmen aller Branchen: insgesamt sind es über 80% oder mehr als 1000 Firmen unseres Samples, die in irgendeiner Form, direkt oder indirekt, durch Aktivitäten der Lehrstellenwerbung erreicht worden sind. Knapp die Hälfte davon (47%) wurden dabei direkt angesprochen.
- Die konkreten Wirkungen der Lehrstellenwerbung sind dagegen als relativ bescheiden einzustufen. So geben ganze 69 oder 5% der Betriebe an, die Lehrstellenwerbung habe dazu geführt, dass sie mehr Jugendliche als bisher, oder überhaupt zum ersten Mal ausbildeten. Weitere 5% haben eine Ausbildungsbewilligung beantragt bzw. jetzt die Absicht, in Zukunft auch auszubilden. Der grösste Teil aller Betriebe dagegen hält fest, die Lehrstellenwerbung habe bei ihnen gar nichts bewirkt, auch keine Diskussionen ausgelöst. Alles in Allem hat das Lehrstellenmarketing Auswirkungen gehabt, die überwiegend ideell und nur in wenigen Fällen (69) konkret, d.h. mit neu geschaffenen Lehrstellen belegbar sind.

---

<sup>17</sup> Gertsch, M. & Weber, K. (1999). Der Lehrstellenbeschluss: Evaluation, 2. Zwischenbericht. Bern: Universität Bern, Koordinationsstelle für Weiterbildung (KWB); speziell Kap.3.1.3

- Wenn Marketing gewirkt hat, dann eher bei bereits ausbildenden Betrieben: es sind unglücklicherweise gerade die nicht ausbildenden, jungen Betriebe, die überzufällig häufiger angeben, Lehrstellenmarketing habe bei ihnen keine Wirkung gehabt. Es scheint leichter zu sein, bereits ausbildende und ehemals ausbildende Firmen zur Verstärkung oder Wiederaufnahme ihrer Ausbildungsleistungen zu animieren, als neue Firmen hinzu zu gewinnen. Dieser Befund gibt dem folgenden Ergebnis noch zusätzliches Gewicht:

- Der wichtigste Befund unserer Studie zum Lehrstellenmarketing ist unserer Ansicht nach, dass dieses ausgerechnet seine allerwichtigste Zielgruppe, die nicht ausbildenden Firmen, schlecht erreicht hat: die Lehrstellenwerbung hat hoch signifikant häufiger die bereits ausbildenden Betriebe erreicht! Aktuell nicht ausbildende Firmen wurden bedeutend seltener direkt angesprochen. Wenn zudem nicht ausbildende Betriebe erfasst wurden, dann zu 50% solche, die früher ausgebildet haben. Es sind auch signifikant häufiger die alteingesessenen und grossen Betriebe (die die höchsten Ausbildungsquoten aufweisen), die erreicht wurden: insbesondere Kleinstunternehmen (bis 10 Beschäftigte) und ganz junge Firmen (Gründung ab 1993) wurden signifikant seltener von Aktivitäten der direkten Lehrstellenwerbung erfasst!

Wir vermuten, dass die Akteure des Lehrstellenmarketings, d.h. in der überwiegenden Zahl der Fälle die kantonalen Aemter für Berufsbildung, unter dem vorallem zu Anfang des LSB erheblichen Druck, möglichst rasch handeln zu müssen, auf bestehende Beziehungsnetze zurückgegriffen und somit auch in erster Linie die ihnen bekannten Betriebe erreicht haben. Für die Erschliessung eines neuen Adressatenkreises für Lehrstellenwerbung blieb scheinbar (zu) wenig Zeit.

Und schliesslich zeigen unsere Ergebnisse, dass der persönliche Kontakt, der Betriebsbesuch im Lehrstellenmarketing eine relativ selten eingesetzte Strategie war, obwohl uns umgekehrt alle unsere Gewährspersonen im Verlauf der Evaluation LSB immer wieder auf die Bedeutung des 'Klinkenputzens', auf die Wichtigkeit des persönlichen (und wiederholten!) Kontakts hingewiesen haben.

### **Fazit und Empfehlungen:**

- Das Lehrstellenmarketing hat eine ausgesprochen grosse Reichweite, bei gleichzeitig relativ bescheidener konkreter Wirkung entfaltet. Wenn Lehrstellenmarketing im LSB II weitergeführt wird, sollte dies unter Beachtung der folgenden Punkte zu geschehen:
- Die auf schnellstmögliche Breitenwirkung hin angelegten Aktivitäten des Marketings können/sollten zugunsten von auf 'Tiefenwirkung' hin angelegten, persönlichen und gezielten Akquisitionsmassnahmen zurückgefahren werden.
- Lehrstellenwerbung hat sich nun primär an die nicht ausbildenden Betriebe, dabei insbesondere die jungen, zu richten: es darf nicht weiterhin zuerst die bekannten, bereits ausbildenden Firmen erreichen.
- Das Marketing muss in Zukunft stärker auf die persönliche Ansprache, auf (wiederholte) Betriebsbesuche, auf 'Klinkenputzen' setzen.
- Nur so lässt sich Lehrstellenwerbung mit den Informations-, Beratungs- und Unterstützungsaufgaben verbinden, die im Zusammenhang mit der Erschliessung neuer Firmen, der Lancierung neuer Ausbildungsmodelle (z.B. Verbund) sowie dem Wandel der Ausbildungsbedingungen der Firmen anstehen.

**Argumente zur betrieblichen Ausbildung:**

Wie unsere Ergebnisse zeigen, interveniert Lehrstellenwerbung in einem Feld, das ebenso durch wesentliche 'ausbildungsfreundliche', wie 'ausbildungsfeindliche' Ueberlegungen, Grundeinstellungen und objektive Situationsmerkmale gekennzeichnet ist. Unsere Studie belegt, dass die Mehrheit der Betriebe prinzipiell positiv zur dualen Berufsbildung eingestellt ist: mit grosser Mehrheit finden sie, diese sei der beste Weg, gut qualifizierten Nachwuchs auszubilden (vgl. dazu Seite 37/38).

Darüber hinaus lassen unsere Ergebnisse die folgenden Aspekte als relevant für die Entscheidung, auszubilden oder nicht, hervortreten (vgl. dazu ausführlich die Kapitel 3.2.1, 3.2.2 und 3.2.3):

- die wirtschaftliche Situation
- der zeitliche, organisatorische, betreuerische Aufwand für die Ausbildung
- die schulische Qualifikation, Motivation und Disziplin der Auszubildenden
- die Rahmenbedingungen und Voraussetzungen der Ausbildungsberechtigung für Betriebe
- das Ansehen und die Unterstützung, die Lehrbetrieben zukommen
- die Kosten der Ausbildung

Der erste und der letzte Punkt dieser Liste werden uns im Folgenden nicht weiter beschäftigen: so entzieht sich die wirtschaftliche Lage sowohl der Schweiz, als auch des einzelnen Betriebes, ganz klar dem Einfluss der Organe der Berufsbildung und der Lehrstellenwerbung. Was die Kosten der Ausbildung betrifft, haben unsere Ergebnisse einmal mehr gezeigt, dass diese für den Entscheid, auszubilden oder nicht, für sich allein genommen letztlich zweitrangig sind (vgl. dazu Kapitel 3.2.1 und Hanhart & Schulz, 1998).

Die vier anderen die Entscheidung, auszubilden oder nicht, wesentlich mitbestimmenden Faktoren sollen dagegen hier diskutiert werden, bevor wir im abschliessenden Fazit Empfehlungen für vertieft zu bearbeitende Fragestellungen im LSB II auflisten:

- *Zur zeitlichen und organisatorischen Belastung durch Ausbildung:*

Offensichtlich schätzen viele Betriebe den Aufwand, der ihnen durch die Ausbildung Jugendlicher entstehen würde bzw. entsteht, als zu hoch ein. Diese Wahrnehmung der Ausbildung primär als Belastung wird unserer Ansicht nach im Wesentlichen durch zwei Faktoren mitbestimmt: zum einen durch die Möglichkeiten des jeweiligen Betriebs, die Auszubildenden leicht in ihre Strukturen und Arbeitsabläufe zu integrieren und dort (rasch) produktiv einzusetzen. Je weniger dies gelingt, desto grösser dürfte die Wahrnehmung der Ausbildung als Belastung sein. In diesem Fall dürfte entsprechend auch der Nutzen der Ausbildung als weit kleiner wahrgenommen werden, als der Aufwand.

Wir gehen davon aus, dass die Integration der Ausbildung in bestehende Strukturen und Arbeitsabläufe für viele Betriebe, gerade auch im Dienstleistungs- oder IT-Bereich, tatsächlich nicht einfach zu vollziehen ist: speziell junge Firmen in Tätigkeitsfeldern ohne lange Ausbildungstradition sind diesbezüglich auf Unterstützung und Beratung, auf griffige Modelle und Vorbilder angewiesen.

Zum Zweiten dürften sich das Bild bzw. die Vorstellungen, die potentielle Ausbil-

ner von Auszubildenden haben, direkt auf die Wahrnehmung der Ausbildung als Belastung auswirken: je negativer dieses Bild, desto eher werden Lehrlinge und Lehrtöchter in erster Linie als zusätzliche Belastung wahrgenommen, die ein Betrieb sich nicht leisten will. Diese Ueberlegung gibt dem folgenden Punkt zusätzliche Bedeutung:

- *Zur schulischen Qualifikation, Motivation und Disziplin der Auszubildenden:*

Wie einhellig und teilweise vehement die Mehrheit der Firmen, und zwar in allen untersuchten Untergruppen, die 'heutige Jugend' und damit ihre (potentiellen) Lehrlinge und Lehrtöchter als schulisch ungenügend vorgebildet, unmotiviert, als schlecht erzogen und wenig engagiert beschreibt, ist der für uns überraschendste – und bedenklichste – Befund unserer Untersuchung! Wenn dieses negative Urteil über die Auszubildenden für die Entscheidung, auszubilden oder nicht, tatsächlich so bedeutend ist, wie unsere Ergebnisse nahelegen, muss es als ausgesprochen ausbildungsfeindliches Entscheidungskriterium unbedingt thematisiert, auf seine Stichhaltigkeit hin überprüft und nach Möglichkeit korrigiert werden. Dazu ist als Erstes zu klären, worauf sich das so negative Urteil konkret gründet: sicher spielt hier das uralte Vorurteil mit, wonach die 'heutige Jugend' immer schlechter ist, als die vorangegangene Generation. Hier nun betonen die Firmen insbesondere die mangelhafte schulische Qualifikation der Auszubildenden: ist es wirklich die schulische Vorbildung Jugendlicher, die den Ausbildnern nicht genügt? Woran erkennen und messen diese die schulische Qualität ihrer Lehrlinge und wie kommen Firmen ohne Ausbildungserfahrung dazu, diese zu bemängeln? Oder geht es gar nicht um schulisches Wissen und Können, sondern um den Auftritt, die Erscheinung, die Haltungen heutiger Jugendlicher? Welches sind konkret die Ansprüche der Firmen, die heutige Jugendliche nicht erfüllen? Welches sind umgekehrt neue, auch schulische, Qualitäten, die Jugendliche heute mitbringen und in dem Sinn vorangegangenen Generationen voraus haben? Wir nehmen an, dass sich das Verhältnis zwischen LehrmeisterInnen und Auszubildenden effektiv nicht mehr gleich gestalten lässt, wie vor zwanzig Jahren, und dass dieses gewandelte Verhältnis nicht nur den Jugendlichen, sondern gerade den Ausbildnern und AusbilderInnen Einiges an innerer Umstellung abverlangt.

Frappierend am einhellig schlechten Urteil der Firmen über ihren eigenen potentiellen Nachwuchs erscheinen uns zwei Aspekte: zum Einen drücken Firmen unserer Ansicht damit auch aus, welche Leistung sie bei der Ausbildung einer schlecht vorgebildeten und insgesamt problematischen Jugend vollbringen. Zum Anderen vollziehen sie gleichzeitig das abwertende gesellschaftliche Urteil über die Berufsbildung nach, das da lautet: eine Berufslehre machen die weniger begabten und leistungsfähigen Jugendlichen, die Besten dagegen gehen den schulischen, akademischen Weg. So gesehen erstaunt auch nicht, dass die Betriebe der Romandie, wo bei insgesamt höherem Akademisierungsgrad weniger Jugendliche eine betriebliche Ausbildung durchlaufen, als in der Deutschschweiz, das schlechteste Urteil über die schulische Qualifikation der Lehrlinge und Lehrtöchter abgeben.

- *Zur Unterstützung und zum Ansehen, die Lehrbetrieben zukommen:*

Als einen wesentlichen Faktor zur Steigerung der Ausbildungsbeteiligung nennt überraschend die Mehrheit der Firmen die Verbesserung der Unterstützung und Beratung für Betriebe. Aufgrund unserer Daten nehmen wir an, dass dieser

Wunsch relativ vielschichtig ist: zum Einen spricht aus den Bemerkungen und Kommentaren der Firmen am Ende der Befragung (siehe Anhang) eine gewisse Kränkung vieler Betriebe darüber, dass die Berufsbildung nach wie vor weniger gilt, als schulisch-akademische Ausbildungen; dass der Berufsbildung nicht der Wert zugestanden wird, der ihr zukommt; dass die Leistungen von Lehrbetrieben auch finanziell nicht annähernd genügend gewürdigt werden. In diesen Zusammenhang gehört auch die oben umrissene Auffassung, dass der Berufsbildung die 'schlechteren' Jugendlichen überlassen würden, während die besseren systematisch in schulische Ausbildungen gedrängt würden. So gesehen lässt sich der Wunsch nach besserer Unterstützung lesen als Bedürfnis nach grösserer Anerkennung und Würdigung der betrieblichen Ausbildung.

Dass es vor allem die jüngeren Firmen sind, die noch nie ausgebildet haben, die eine bessere Unterstützung für Lehrbetriebe fordern (vgl. dazu Kapitel 3.2.2), weist zum andern darauf hin, dass auch Verbesserungen eher 'technischer' Art (Information, Beratung, Anleitung; Anpassung der Rahmenbedingungen und Verfahren) für neue Lehrbetriebe bzw. Firmen, die ansich ausbilden möchten, vonnöten sind: welche Bedingungen müssen genau erfüllt sein? Wie sieht ein Ausbildungsreglement aus? Lässt sich Lehrlingsausbildung überhaupt in bestehende Strukturen und Arbeitsweisen integrieren – und wenn ja: wie? Wohin kann der Betrieb sich im Konfliktfall – z.B. mit einem schwierigen Lehrling – wenden? Unsicherheit und Informationsmangel in solchen ausbildungsrelevanten Fragen dürfte gerade in Betrieben junger Branchen bzw. Berufs- und Tätigkeitsfelder, in raschem Wandel unterworfenen Sektoren virulent sein. Bei diesen fehlen meist gefestigte Ausbildungstraditionen und –Träger, indem Tätigkeiten nicht deutlich berufsförmig gefasst sind und somit auch verlässliche Modelle der Reproduktion des Berufes in der Ausbildung fehlen. Die daraus resultierenden Unsicherheiten dürften dann noch grösser sein, wenn die FirmeninhaberInnen bzw. AusbilderInnen selber keine betriebliche Berufsausbildung genossen haben und/oder sich generell der Berufsbildung als auch berufsständischem Anliegen nicht verbunden fühlen.

- *Zu den betrieblichen Voraussetzungen der Ausbildung:*

Ein wesentlicher Teil der Schweizer Firmen bildet nicht aus, weil sie personelle und/oder strukturelle Ausbildungsvoraussetzungen nicht erfüllen bzw. annehmen müssen, diese nicht zu erfüllen. Damit sind nicht die Unternehmen gemeint, in deren Tätigkeitsgebiet es keine Lehrberufe gibt! Wie gross der Prozentsatz der aus solchen Gründen ausbildungsabstinenten Betriebe ist, kann aktuell niemand sagen. Einerseits ist hier der Versuch zu unternehmen, diesen Anteil ausbildungsabstinenter Firmen zu eruieren. Andererseits ist zu fragen, welche Voraussetzungen für die Garantie einer qualitativ guten Ausbildung zwingend und damit unverzichtbar, welche dagegen ohne Qualitätsverlust adaptierbar oder gar verzichtbar sind. Ein gutes Beispiel für eine personelle Voraussetzung, die bereits in vielen Fällen zur Disposition gestellt ist, ist die Vorschrift der Meisterprüfung für Ausbilder. Auf die Tatsache, dass die strukturelle Beschaffenheit von zunehmend mehr Betrieben den Ausbildungsvoraussetzungen nicht (mehr) entsprechen, wurde und wird auch im Rahmen des Lehrstellenbeschlusses mit der Entwicklung neuer Ausbildungsmodelle (Stichwort Ausbildungsverbund, Basislehrjahr) reagiert. Zweifellos muss die Berufsbildung neue Modelle der dualen Ausbildung entwickeln, die mit gewandelten Arbeits- und Produktionsweisen kompatibel sind und einem (wieder) gröss-

seren Teil der schweizer Firmen zur Ausbildungsberechtigung bzw. –befähigung verhelfen.

Fraglich ist allerdings, welche Voraussetzungen der Ausbildungsberechtigung zur Diskussion – und evtl. Disposition – stehen, und welche sicher nicht: wie weit kann den konkreten Bedingungen und Wünschen der Firmen entgegen gekommen werden, ohne die Qualität der Ausbildung aufs Spiel zu setzen? Wo wirken sich umgekehrt an die Firmen gestellte Ausbildungsbedingungen nur hemmend aus, ohne einen plausiblen Einfluss auf die Ausbildungsqualität zu haben? Des weiteren ist fraglich, wie weit bestehende Organisationsformen verändert werden können, ohne das duale bzw. triale System an sich aufzulösen: tragen Modelle, die immer grössere Teile der Ausbildung aus dem betrieblichen Rahmen lösen (z.B. Basislehrjahre), eher zur Stärkung oder eher zur Ablösung dieses Systems bei?

### **Fazit und Empfehlungen:**

Unsere Studie ergibt Hinweise auf Themen und Anliegen der Betriebe, die im LSB II auch zugunsten eines erfolversprechenden Lehrstellenmarketings verstärkt bearbeitet werden müssen. Ein wesentlicher Themenkreis sind dabei offensichtlich die Kriterien der Ausbildungsbereitschaft, -fähigkeit und -berechtigung von Firmen:

- Bei welchen Betrieben (Branche, Betriebsstruktur, Grösse, Ort etc.) entscheiden letztlich welche Kriterien darüber, ob sie ausbilden, oder nicht?
- Welche der Kriterien, die über die Ausbildungsfähigkeit bzw. -berechtigung von Betrieben entscheiden, sind begründet unverzichtbar, welche nicht?
- Wie sind mit gewandelten Bedürfnissen der Wirtschaft kompatible Ausbildungsmodelle zu konzipieren? Wo liegen die Grenzen der Modellvielfalt?
- Welche dieser neuen Modelle stärken, welche schwächen mittel- und langfristig das duale System?
- Wo ist dementsprechend die Grenze des dualen Systems zu ziehen?

Der zweite Themenkreis, der offensichtlich vielen Betrieben Kummer macht, sind die Ausbildungsvoraussetzungen, die Fähigkeiten und die 'Beschaffenheit' der Auszubildenden. Hier drängen sich folgende Fragen auf:

- Ist das negative Urteil der Firmen über die heutigen Auszubildenden konkret begründet, mit klaren Indikatoren zu belegen?
- Welche Massnahmen sind geeignet, diesem negativen Urteil zu begegnen?
- Welche Anforderungen an die Qualifikationen, an die Ausbildungsreife der Jugendlichen ergeben sich objektiv und konkret aus der betrieblichen Realität?
- Wie steht es objektiv und konkret um die schulischen und ausserschulischen Qualifikationen heutiger Jugendlicher?
- Sind die Massnahmen, die den Einstieg in die Berufsausbildung für Jugendliche und Betriebe begünstigen sollen (z.B. Brückenangebote, Basislehrjahre, Auslagerung der Grundausbildung) geeignet, diesen Einstieg effektiv zu erleichtern?
- Welche Unterstützungsangebote bzw. Supportstrukturen sind geeignet, ausbildungswilligen Firmen die Angst vor 'ungeeigneten Lehrlingen' zu nehmen?



## Literatur

- Borkowsky, A., Dumont, P., et al. (1998). *Berufslehre und Betrieb: Eine Auswertung der Betriebszählung 1995*. Unveröffentlichter Bericht. Neuchâtel: Bundesamt für Statistik.
- Bundesamt für Statistik BfS (1999). *Schülerinnen, Schüler und Studierende 1997/98*. Neuchâtel: Bundesamt für Statistik.
- Galley, F. & Meyer, T. (1998). *Übergänge (Transitionen) zwischen Erstausbildung und Erwerbsleben. Länderbericht zuhanden der OECD*. Bern: Schweizerische Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren (EDK), Bundesamt für Bildung und Wissenschaft (BBW), Bundesamt für Berufsbildung und Technologie (BBT).
- Gertsch, M. & Weber, K. (1998). *Der Lehrstellenbeschluss: Evaluation, 1. Zwischenbericht*. Bern: Universität Bern, Koordinationsstelle für Weiterbildung (KWB).
- Gertsch, M. & Weber, K. (1999). *Der Lehrstellenbeschluss: Evaluation, 2. Zwischenbericht*. Bern: Universität Bern, Koordinationsstelle für Weiterbildung (KWB).
- Gertsch, M. (1999). *Transitionen zwischen Volksschule und Sekundarstufe II: zur schleichenden Normalisierung von Zwischenlösungen*. In: Grundlagen der Weiterbildung 5/99. Neuwied: Luchterhand
- Geser, H. (1998). *Aktuelle Trends im Lehrstellenangebot von Schweizer Industrie- und Dienstleistungsbetrieben*. Zürich: Soziologisches Institut der Uni Zürich.
- Hanhart, S. & Schulz, H.-R. (1998). *Lehrlingsausbildung in der Schweiz: Kosten und Finanzierung; Nationales Forschungsprogramm 33, Wirksamkeit unserer Bildungssysteme*. Zürich: Rüegger.
- LINK Institut (1998). *BBT Motivationskampagne. Evaluation im Auftrag des Bundesamtes für Berufsbildung und Technologie*. Luzern, LINK Institut.
- LINK Institut (1997/98/99). *Lehrstellenbarometer. Im Auftrag des Bundesamtes für Berufsbildung und Technologie*. Luzern, LINK Institut
- M.I.S. TREND SA (1997). *Etude auprès des entreprises vaudoises sur la problématique de l'apprentissage*. Département de l'agriculture, de l'industrie et du commerce, Lausanne VD.
- Stalder, B. (1999). *Warum Lehrlinge ausbilden? Ausbildungsbereitschaft, Lehrstellenangebot und Bildungsreformen aus der Sicht von Lehrbetrieben des Kantons Bern*. Bern: Erziehungsdirektion des Kantons Bern, Amt für Bildungsforschung.