

Andreas Riesenfelder, Petra Wetzel, Eva Auer

Befragung von Unternehmen
Voraussetzungen für die Aufnahme von Lehrlingen
Endbericht



Studie im Auftrag von INTERDISK
WAFF Programm Management GmbH
August/September 2005

Gefördert aus Mitteln des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit und des Europäischen Sozialfonds.



L&R SOZIALFORSCHUNG

Lechner, Reiter und Riesenfelder Sozialforschung OEG
A-1060 Wien, Liniengasse 2A/1
Tel: +43 (1) 595 40 40 - 0
Fax: +43 (1) 595 40 40 - 9
E-mail: office@lrsocialresearch.at
<http://www.lrsocialresearch.at>

IMPRESSUM

VerfasserInnen: Dieser Bericht wurde von L&R Sozialforschung im Auftrag der waff Programm Management GmbH, INTERDISK erstellt

MedieninhaberIn:

L&R Sozialforschung, Liniengasse 2A, 1060 Wien

Alle Rechte vorbehalten, Nachdruck – auch auszugsweise nur mit Quellenangabe gestattet

Wien, 29. August 2005



L&R SOZIALFORSCHUNG

Lechner, Reiter und Riesenfelder Sozialforschung OEG

A-1060 Wien, Liniengasse 2A/1

Tel: +43 (1) 595 40 40 - 0

Fax: +43 (1) 595 40 40 - 9

E-mail: office@lrsocialresearch.at

<http://www.lrsocialresearch.at>

Inhalt

1	Vorwort	2
2	Methodische Anmerkungen	4
3	Hintergrundinformationen	5
3.1	Überblick zu Lehrlingsförderungen (Stand Juni 2005)	5
3.1.1	Förderungen durch den Bund	5
3.1.2	Förderungen in Wien	6
3.2	Der Ausbildungsverbund für Lehrlinge	7
3.2.1	Überblick	7
3.2.2	Der Nutzen eines Ausbildungsverbundes für Betriebe	8
3.2.3	Quellen	8
4	Darstellung der Forschungsergebnisse im Überblick	9
5	Auswertungsergebnisse zur Betriebsstätte	9
5.1	Geeignete Tätigkeitsfelder und Betriebsstätten	9
5.2	Der Stellenwert der Geschäftsentwicklung	11
6	Auswahl und Betreuung	13
6.1	Anforderungen und Erwartungen an Lehrlinge	13
6.2	Die richtige Auswahl treffen	14
6.3	Die geeignete Betreuung sicherstellen	18
7	Gesetzliche Vorschriften	19
7.1	Kündigungsschutz für Lehrlinge	19
7.1.1	Interpretation des gesetzlichen Regelwerkes	20
7.1.2	Resümee	22
7.2	Sonstige gesetzliche Rahmenbedingungen	23
8	Lehrlingsförderungen	24
9	Strategische und soziale Kalküle	27
9.1	Entscheidungskompetenzen und -befugnisse	27
9.2	Die Weitergabe von Wissen	27
9.3	Die soziale Verantwortung von Unternehmen	28
9.4	Nachwuchskräfteausbildung und Erhalt von Berufen	29
10	Jugendliche aus Sicht der Betriebe	30
10.1	Defizite und Potenziale der Jugendlichen	30
11	Zusammenfassung der empirischen Ergebnisse	33
12	Handlungsoptionen	39
13	Literatur	42

1 Vorwort

Das **Netzwerk INTERDISK 2+20** hat diese Studie über die „Voraussetzungen für die Aufnahme von Lehrlingen“ in Auftrag gegeben. Die Integration Jugendlicher in das Berufsleben, die Ausbildung künftiger Fachkräfte und somit auch die Lehrausbildung zählen zu den Schwerpunkten von INTERDISK. Ausgangspunkt waren vielfältige Kontakte der Netzwerkmitglieder mit Unternehmen der Region. Jährlich werden drei hervorragende Lehrbetriebe aus den beiden Bezirken von einer ExpertInnenjury ausgewählt und ausgezeichnet. Kriterien für die Auszeichnung sind die Kontinuität und Qualität der Lehrausbildung, die fachliche und soziale Kompetenz im Umgang mit den Jugendlichen, die Möglichkeit von Praktikumsplätzen und Schnuppertagen sowie die Förderung von Mädchen in nicht-traditionellen Lehrberufen.

Die Unternehmensstruktur ist in der Region sehr vielfältig. Jedoch fällt es auf, dass viele Betriebe aus unterschiedlichen Gründen keine Lehrlinge aufnehmen. Lehrlingsausbildungen stellen zwar nach wie vor die Hauptstütze der Facharbeiter-Innenausbildung dar, gleichzeitig sind in diesem Bereich aber große Einbrüche, Umbildungen und Veränderungen zu beobachten, die auch ein Eingreifen lokaler Akteure als notwendig erscheinen lassen. So hat sich die Situation am Lehrstellenmarkt im Zuge der 90er Jahre zunehmend verschlechtert. Auf der einen Seite stieg die Zahl der Lehrstellensuchenden, auf der anderen Seite war ein kontinuierlicher Rückgang der beim AMS gemeldeten offenen Lehrstellen zu beobachten. Noch zu Beginn der 90er Jahre konnte eine Lehrstellensuchende statistisch betrachtet zwischen rund sechs offenen Lehrstellen wählen, gegen Ende des Jahrzehnts mussten sich bereits zwei Lehrstellensuchende eine offene Stelle „teilen“. Seit Mitte der 90er Jahre weist der Lehrstellensaldo einen negativen Wert auf (siehe Wieser und Hrudá, 2004, S. 51). Lehrlingsstiftungen und Berufslehrgänge halfen zwar mit, die Lage zu entschärfen, allerdings spitzte sich die Situation am Lehrstellenmarkt schon ab 2000 wieder zu.

Die vorliegende Studie griff aus der Vielzahl der Probleme im Zusammenhang mit der dualen Ausbildung den **Aspekt der sinkenden Zahl der Lehrbetriebe** heraus. Im Zentrum stand die Frage, unter welchen Bedingungen für Betriebe des zweiten und zwanzigsten Wiener Bezirkes die Aufnahme von Lehrlingen möglich ist. Ziel der qualitativen Befragung war es daher, herauszufinden, welche Argumente UnternehmerInnen für ihre Nicht-Aufnahme von Lehrlingen anführen und auf dieser Basis tiefer gehende Informationen bereitzustellen als die bekannten Standardargumente, wie „Jugendliche können kaum lesen und schreiben“ oder etwa „Jugendliche wollen nicht lernen und arbeiten“. Die einzelnen Faktoren wurden dann auch in einen Kontext gestellt und nach Häufigkeit und Relevanz untersucht. Weiters bietet die Untersuchung „Maßnahmenvorschläge“, die Ansatzpunkte und Anknüpfungspunkte bei Unternehmen zeigen könnten, was die Aufnahme von Lehrlingen betrifft.

Das empirische Design dieser Untersuchung orientierte sich am Modell der qualitativen Einzelfallstudie. Naturgemäß ist die Bereitschaft zur Teilnahme an einer Betriebsbefragung nicht sehr groß. Dies galt auch für diese Untersuchung, zusätzlich

kam noch als erschwerend hinzu, dass die intensive öffentliche und politische Auseinandersetzung mit der Lehrstellenproblematik zu einer thematischen Sättigung geführt hatte. Daher mussten aufbauend auf zeitaufwändigen Recherchen mehr als 250 Betriebe kontaktiert werden. Letztlich konnten Übersichtsdaten von einer Zahl von 75 Betrieben ermittelt werden, in die Feinanalyse fanden 35 Betriebe Zugang. War die Bereitschaft zum Gespräch einmal gegeben, so konnten in ausnahmslos allen Fällen nicht zuletzt dank der **Kooperationsbereitschaft der GesprächspartnerInnen** inhaltlich tiefgehende und für die Forschungsfragestellung höchst aufschlussreiche Gespräche geführt werden.

An dieser Stelle wollen wir denjenigen Personen, die uns ihre kostbare und oft knappe Zeit gewidmet haben, unseren Dank aussprechen. Wir sind überzeugt, dass nicht zuletzt auch dank dieser Gespräche ein Beitrag geleistet werden kann, um für die jugendlichen LehrstellenanwärterInnen eine Verbesserung der Lehrstellensituation zu erreichen.

Die Ergebnisse der Befragung können von regionalen EntscheidungsträgerInnen und arbeitsmarktpolitischen Akteuren in der Diskussion mit Unternehmen als Argumentationsgrundlage verwendet werden und stellen das Basismaterial für eine regionale Kampagne zum Thema Lehrausbildung dar.

2 Methodische Anmerkungen

Wie bereits erwähnt wurde, orientierte sich die vorliegende Studie am Modell der **qualitativen Einzelfallstudie** (siehe etwa Strauss 1990, Glaser 1998, Meuser 2003 oder Witzel 2004). Dementsprechend stand nicht, wie dies im Rahmen der quantitativen Sozialforschung der Fall ist, das Kriterium der Repräsentativität im Zentrum der methodischen Überlegen, sondern es wurde vielmehr der Begriff des *Typischen* als Qualitätskriterium verstanden.

Auch die Stichprobenbildung unterschied sich deutlich von quantitativ orientierten Vorgehensweisen. So wurde im Unterschied zur quantitativen Sozialforschung, in der von Vollerhebung, Teilerhebung, Quotenstichprobe oder ähnlichem gesprochen wird, die Datensuche hier prozesshaft angelegt. Einer grundlegenden Prämisse der qualitativen Sozialforschung folgend sind das Datensammeln („sampling“) und die Auswertung der Daten eng miteinander verbunden. Der Vorgang wird „**theoretical sampling**“ oder „theoretische Stichprobenbildung“ genannt, da die Fallauswahl von den Zwischenergebnissen der entstehenden Theorie abhängt. Dabei wird die gesamte Untersuchungsgruppe nicht gleich zu Beginn in ihrer Gesamtheit festgelegt, sondern es werden zunächst lediglich ein bis zwei Schlüsselfälle ausgewählt und diese analysiert. Die weiteren Fälle werden nach und nach während des Auswertungsprozesses basierend auf den ersten Ergebnissen ausgewählt. Gefolgt wird dabei einem **Kontrastierungsprinzip**: Um maximale strukturelle Variation zu erzielen, wird als nächster Fall jene Person, Gruppe etc. gewählt, die völlig andere Ausprägungen hinsichtlich ihrer Schlüsselkategorie aufweist. Von einer Sättigung wird dann gesprochen, wenn keine neuen kontrastierenden Fälle mehr zu finden sind. Dementsprechend ist bei der qualitativen Sozialforschung der Umfang der Stichprobe keine Frage der Größe, sondern eine Frage der **Sättigung** von Merkmalsausprägungen. In der Regel wird die Zahl der Fälle zwischen 5 und 50 liegen.

Die Interpretation der Interviewdaten orientierte sich an einem **Relevanzprinzip**. Dieses Prinzip baut auf der These auf, dass die Argumentationen der Betriebe, warum keine Lehrlinge aufgenommen werden bzw. unter welchen Bedingungen Lehrlinge in Zukunft aufgenommen werden könnten, unterschiedlichste Verbindlichkeitsgrade besitzen. Demzufolge müssen diesen Argumentationen auch - nachfolgend im Zuge der Interpretation - unterschiedlichste Relevanzwerte zugeschrieben werden. Bildhaft dargestellt kann dies etwa an den verschiedenen Schalen einer Zwiebel werden; die einzelnen Schalen können nach und nach abgelöst werden, bis schließlich der innerste Kern oder Ring erreicht ist. Ähnlich können Argumente für den erwähnten Gegenstandsbereich tatsächlich eine Art ausschließenden Charakter haben (zentrale Verortung), sie können aber auch einen weitaus weniger verbindlichen Charakter aufweisen (Außenschicht). Natürlich sind auch die eher peripheren Argumente ernst zu nehmen, um Missverständnisse vorwegzunehmen. So ist es etwa denkbar, dass eine Reihe von weniger drastischen Kritikpunkten oder Gegenargumenten zusammengenommen auch als ausschlaggebend für eine ausgeprägt ablehnende Haltung wirken kann. Insgesamt muss jedoch klar unterschieden werden, welche Verbindlichkeit einem Argument zukommt, umso mehr, als nicht davon aus-

gegangen werden kann, dass von den AnsprechpartnerInnen in den Betrieben die wichtigsten Argumente an erster Stelle genannt werden, die weniger wichtigen später. So ergab die Analyse etwa, dass eine allfällige ungünstige Geschäftsentwicklung, ein für die Einstellung von Lehrpersonal äußerst wichtiger Motivkomplex, trotz des hohen Stellenwertes für die Entscheidungsfindung erst an relativ später Stelle zur Sprache kam. Die vorliegenden Ergebnisse basieren daher auf einem mehrstufigen Auswertungsprozess, welcher diesem Prinzip folgte.

3 Hintergrundinformationen

Dieses Kapitel gibt einen Überblick über den aktuellen Stand der Lehrlingsförderungen durch den Bund, den Wiener ArbeitnehmerInnen Förderungsfonds und das AMS. Weiters wird ein Kurzüberblick über das System der Ausbildungsverbände für Lehrlinge gegeben.

3.1 Überblick zu Lehrlingsförderungen (Stand Juni 2005)

3.1.1 Förderungen durch den Bund

Aktuell sind im Zusammenhang mit der Lehrausbildung folgende Förderungen durch den Bund vorgesehen:

■ **Lehrlingsausbildungsprämie nach § 108f EStG:**

Die Lehrlingsausbildungsprämie beläuft sich aktuell auf € 1.000 pro Jahr und Lehrling für alle Lehrverhältnisse nach der Probezeit. Ausbildungsbetriebe erhalten demnach jährlich eine Steuergutschrift in Höhe von € 1.000 pro Lehrling

■ **Bildungsfreibetrag nach § 4 Abs. 4 Z 8 und 10 EStG:**

Die Höhe des Bildungsfreibetrags beläuft sich auch bei Lehrlingen bzw. AusbilderInnen auf 20% für Weiterbildungsmaßnahmen. Wahlweise kann auch eine Bildungsprämie nach § 108c Abs. 2 Z 2 EStG in der Höhe von 6% in Anspruch genommen werden, diese Option gilt allerdings nur im Falle externer Weiterbildungsmaßnahmen.

■ **Rückerstattung der Entgeltfortzahlung**

Die Rückerstattung der Entgeltfortzahlung kommt bei Unternehmen bis 50 MitarbeiterInnen bei Freizeit- oder Arbeitsunfällen und seit 1.1.2005 auch bei Erkrankungen von Lehrlingen zur Anwendung. Der Zuschuss wird auf Antrag für maximal 6 Wochen pro Arbeitsjahr gewährt. Bei Arbeits- oder Freizeitunfällen kann der Zuschuss ab dem 1. Tag der Entgeltfortzahlung, bei Erkrankungen (ab 1.1.2005) ab dem 11. Tag der Entgeltfortzahlung beantragt werden.

■ **Lohnnebenkosten – Senkung und Vereinfachung**

Im Zusammenhang mit den Lohnnebenkosten sind folgende Maßnahmen vorzufinden:

- Genereller Entfall der Beiträge zur Unfallversicherung

- Entfall der Beiträge zur Krankenversicherung im 1. und 2. Lehrjahr
- Entfall des Insolvenz-Entgelt-Zuschlags

3.1.2 Förderungen in Wien

Förderungen über den Wiener ArbeitnehmerInnen Förderungsfonds (WAFF)

Förderungen des WAFF konzentrieren sich vor allem auf drei Bereiche:

- Förderung für die Qualifikation von AusbilderInnen durch Teilnahme an einem AusbilderInnenkurs: Bis max. € 250 pro AusbilderIn (Beitrag zu Kurskosten).
- Ausbilderprüfung: Bis max. € 100 pro AusbilderIn (Prüfungsgebühren).
- Weiterbildung für AusbilderInnen: Bis 50% der Kurskosten, max. € 250 pro Lehrbetrieb.

Förderungen über das AMS

Förderungen des AMS werden für Mädchen in Lehrberufen mit geringem Frauenanteil, Jugendliche aus Lehrgängen und Stiftungen und besonders benachteiligte Lehrstellensuchende gewährt. Im Detail sind folgende Maßnahmen vorzufinden:

- Mädchen in Lehrberufen mit geringem Frauenanteil
Lehrberufe mit geringem Frauenanteil reichen von der Anlagenelektrikerin bis zur Zinngießerin. Die Liste der Lehrberufe mit geringem Frauenanteil ist beim AMS erhältlich und kann von der Website der Wirtschaftskammer heruntergeladen werden (siehe <http://www.wkw.at/docextern/abtbipol/maedchenfoerd.doc>). Die Höhe der monatlichen Förderung beträgt € 302 (max. für ein Lehrjahr).
- Jugendliche aus Lehrgängen und Stiftungen
Die Höhe der monatlichen Förderung für Jugendliche aus Lehrgängen und Stiftungen beläuft sich auf € 75,50 (max. für ein Lehrjahr).
- Besonders benachteiligte Lehrstellensuchende
Die Höhe der monatlichen Förderung für besonders benachteiligte Lehrstellensuchende beträgt € 151 (max. für ein Lehrjahr). Nicht in diese Gruppe fallen SchulabbrecherInnen. Zu den besonders benachteiligten Lehrstellensuchenden sind folgende Personengruppen zu zählen:
 - Personen mit physischer, psychischer oder geistiger Einschränkung,
 - Personen mit sozialer Fehlanpassung,
 - SchülerInnen aus Sonderschulen,
 - lernschwache PflichtschulabsolventInnen,
 - Lehrlinge, die ihre Lehrstelle außerhalb der Probezeit verloren haben und
 - Personen, die Leistungen des AMS beziehen.

- Personen in der integrativen Berufsausbildung
Die Höhe der monatlichen Förderung beträgt für Personen in der integrativen Berufsausbildung € 151 und wird für drei Jahre gewährt.
- Erwachsene
Hier sind Personen über 19 Jahren angesprochen, deren Beschäftigungsproblem auf Grund von Qualifikationsmängeln durch eine Lehrausbildung gelöst werden könnte. Die Höhe der monatlichen Förderung beträgt bis zu € 604 (max. für ein Lehrjahr).

Antragstellung an das AMS

Der Betrieb oder die Ausbildungseinrichtung hat Anträge an die für die geförderte Person zuständige regionale Geschäftsstelle des AMS zu richten.

Dauer und Auszahlung der Förderung

Die Förderung wird für ein Lehrjahr (bei integrativer Berufsausbildung für drei Lehrjahre) als monatlicher Zuschuss zu den Kosten der Lehrausbildung (Lehrlingsentschädigung, Personal- und Sachaufwand) in pauschalierter Form gewährt. Die Auszahlung der Förderung erfolgt einmalig nach dem Ende des Gewährungszeitraums und nach einer Prüfung der widmungsgemäßen Verwendung.

Förderung der zwischenbetrieblichen Zusatzausbildung

Werden ergänzende Zusatzqualifikationen über das Berufsbild hinaus erworben, so kann für die Zeit der zwischenbetrieblichen Zusatzausbildung eine Förderung beantragt werden. Diese beträgt 50% der Kosten, maximal jedoch € 604.

Quellen:

AMS Jugendliche, 7., Neubaugasse 43, E-Mail: ams.jugendliche@970.ams.or.at,
<http://www.ams-wien.or.at>

Lehrlingsstelle der Wirtschaftskammer, 3., Rudolf Sallinger-Platz 1, Tel. 514 50 – DW

WAFF, 2., Nordbahnstraße 36/3/3, Tel. 217 48 – 0

3.2 Der Ausbildungsverbund für Lehrlinge

3.2.1 Überblick

Immer häufiger haben Betriebe aufgrund zunehmender Spezialisierung oder der Auslagerung betrieblicher Tätigkeiten nicht mehr die Möglichkeit, Lehrlinge auszubilden. Ein Ausbildungsverbund bietet Unternehmen, welche selbst nicht alle Teile eines Berufsbildes vermitteln können, gemeinsam mit anderen Unternehmen oder Ausbildungseinrichtungen dennoch die Möglichkeit, Lehrlinge auszubilden. Ausbildungsverbünde erfreuen sich daher zunehmender Akzeptanz. Im Jahr 2004 be-

schritten etwa in Wien bereits 136 Betriebe für 366 Lehrlinge diesen Weg der Ausbildung.

Das Berufsausbildungsgesetz (BAG §2a) sieht in jenen Fällen einen Ausbildungsverbund **verpflichtend** vor, wenn in einem einzelnen Lehrbetrieb nicht alle in den Ausbildungsvorschriften festgelegten Fertigkeiten und Kenntnisse vermittelt werden können. Ausbildungsverbünde können aber auch **freiwillig** eingegangen werden, wenn den Lehrlingen besondere Kenntnisse vermittelt werden sollen.

In jenen Fällen, in denen die Tätigkeitsbereiche zweier oder mehrerer Betriebe nicht exakt zusammenpassen, können auch Ausbildungseinrichtungen oder Betriebe mit Lehrwerkstätten als Verbundpartner gewählt werden. Die Lehrlinge absolvieren dann während ihrer Ausbildung einzelne Teile der Ausbildung in Fremdunternehmen bzw. Ausbildungseinrichtungen, für die im Regelfall Entgelt entrichtet werden muss.

Zusammenfassend liegen im Zusammenhang mit einem Ausbildungsverbund drei organisatorische Möglichkeiten vor:

1. Der wechselseitige Austausch von Lehrlingen zwischen zwei oder mehr Betrieben.
2. Der Erwerb einzelner Fähigkeiten oder Kenntnisse in anderen Betrieben oder deren Lehrwerkstätten gegen Entgelt.
3. Der Besuch von Lehrgängen oder Kursen in Ausbildungseinrichtungen gegen Entgelt.

3.2.2 Der Nutzen eines Ausbildungsverbundes für Betriebe

Die Ausbildung im Verbund sichert nicht nur eine inhaltlich umfassende Ausbildung und damit auch die Qualität der Lehrausbildung, sondern auch die Betriebe können durch den Kontakt mit anderen Ausbildungsbetrieben profitieren, etwa durch den Austausch von fachlichen Kompetenzen und Ausbildungsmethoden. Großbetriebe wiederum können gegen Entgelt externen Lehrlingen Platz in ihren Lehrwerkstätten anbieten und dadurch ihre Infrastrukturen besser ausnützen.

3.2.3 Quellen

www.bmwa.gv.at/BMWA/Service/Publikationen/Unternehmen/ausbildungsverbund.htm

www.ausbilderforum.at

www.ausbilder.at

4 Darstellung der Forschungsergebnisse im Überblick

Im Zentrum dieser Forschung stand die Untersuchung der betrieblichen Voraussetzungen zur Aufnahme von Lehrlingen. Obwohl es für die Beantwortung dieser Aufgabenstellung nahe liegend gewesen wäre, Betriebe zu befragen, warum sie ehemals, aktuell oder auch in Zukunft davon absahen bzw. absehen oder absehen werden, Lehrlinge aufzunehmen, wurde doch aus einem ganz bestimmten Grund ein anderes Vorgehen gewählt. Vor allem war es der Versuch, Stereotypen weitestgehend zu vermeiden und eine breite und offene Gesprächsbasis zu erzielen, welcher zu einer Umkehrung der Fragestellung führte: „Unter welchen Umständen ist es für einen Betrieb denkbar, Lehrlinge aufzunehmen“, so lautete die adaptierte Grundfragestellung.

Trotz einer dem Postulat der qualitativen Sozialforschung folgenden offenen Gesprächsführung kristallisierten sich im Verlauf der Untersuchung sehr schnell eine Reihe von Hauptthemen heraus, die für sich genommen zum größeren Teil wohl kaum als neu bezeichnet werden können. Neuartig ist vielmehr der Versuch, die einzelnen Themen zu gewichten und nicht nur hinsichtlich der Häufigkeit ihres Vorkommens, sondern auch hinsichtlich ihrer Relevanz und ihrer gegenseitigen Beziehung zu verorten.

Zu diesen Hauptthemen zählen monetäre Lehrlingsförderungen, die Existenz geeigneter Tätigkeitsbereiche, die Eignung von Betriebsstätten, gesetzliche Vorgaben, die Geschäftsentwicklung, Kalküle im Zusammenhang mit der Beschäftigung von Lehrlingen, Anforderungen an die Jugendlichen, aber auch an die AusbilderInnen, der Auswahlprozess, das Ausbildungssystem, sowie der Stellenwert von Unterstützungsmaßnahmen.

In den folgenden Kapiteln werden die einzelnen Faktoren nach Themenbereichen getrennt dargestellt, eine Zusammenfassung über die Ergebnisse wird im Rahmen des Kapitels 11 gegeben.

5 Auswertungsergebnisse zur Betriebsstätte

5.1 Geeignete Tätigkeitsfelder und Betriebsstätten

Naturgemäß kommt bei der Beurteilung der Größenordnung eines Potenzials an Lehrbetrieben auch der Fragestellung, ob in einem Betrieb geeignete Tätigkeitsfelder angeboten werden können und ob die Infrastruktur des Betriebes die Integration eines Lehrlings zulässt, ein zentraler Stellenwert zu. Dieser Bereich ist insofern als problematisch einzustufen, als hier nur sehr wenige Möglichkeiten bestehen, durch politische, informierende oder unterstützende Maßnahmen eine Erweiterung des

Lehrstellenangebotes zu erwirken. Im vorhandenen Sample ist rund ein Drittel jener Betriebe ohne Lehrlinge dieser Gruppe zuzurechnen, ein Ergebnis, das zwar aufgrund der geringen Fallzahlen keineswegs als repräsentativ eingeschätzt werden darf, aber dennoch eine erste ungefähre Einschätzung der Situation erlaubt. Die Interpretation der Daten lässt weiters auch den Schluss zu, dass der Anteil dieser Gruppe im Steigen begriffen ist. Unter anderem wird dies auf den aktuellen Trend des **Outsourcens** einer Reihe von betrieblichen Tätigkeitsbereichen zu hochspezialisierten DienstleisterInnen hin zurückzuführen sein. Dieser Aspekt findet sich auch in diesem Sample insofern, als etwa kleinere Betriebe die Strategie verfolgen, kaufmännisch-administrative Tätigkeiten, wie zum Beispiel die Buchhaltung auszulagern. Die wenigen verbleibenden Tätigkeiten in diesem Bereich reichen erfahrungsgemäß nicht für die Beschäftigung eines kaufmännischen Lehrlings, sondern werden oft von der Geschäftsführung selbst erledigt. Kleinbetriebe und junge Unternehmen sind daher als jene Gruppe zu identifizieren, die im Bereich der Büroberufe nur eine eingeschränkte Nachfrage nach Lehrlingen zu verzeichnen haben wird.

Ein zweiter Aspekt bezieht sich darauf, dass von Seiten der Betriebe her die Palette der Angebote an **Tätigkeiten für potentielle Lehrlinge oftmals als zu wenig vielfältig** gesehen wird und von daher die Beschäftigung eines Lehrlings als unverantwortlich oder auch rechtlich unmöglich eingestuft wird. Dies betrifft zum Teil hochspezialisierte, etwa technische Betriebe, welche nur einen Teil des Ausbildungsangebotes vorweisen können, ist aber auch in anderen Bereichen zu finden, beispielsweise, wenn ein Hotelbetrieb nur ein Frühstücksservice anbietet. Sowohl im Falle der hochspezialisierten Betriebe als auch im Falle der Betriebe mit einfachen Tätigkeitsangeboten konnte im vorliegenden Sample nur eine verschwindend geringe Bereitschaft der Adaption der Angebotspalette auf die inhaltlichen Bedürfnisse von Lehrausbildungen geortet werden. Deutlich zeigte sich in diesen Fällen eine Hierarchie der Wertigkeiten, die angeführt wurde von unternehmensstrategischen Kalkülen (etwa: Spezialisierung als Marktchance), der Eignung der Betriebsstätte (etwa: keine räumlichen Ressourcen für eine Erweiterung des Gastronomieangebotes) oder der Geschäftsentwicklung (etwa: für mehr als ein einfaches Serviceangebot reicht die Nachfrage nicht). Insgesamt muss daher davon ausgegangen werden, dass die Chancen einer Ausweitung des Lehrstellenangebotes in diesen Fällen als eher gering zu beziffern sind. Als eine mögliche Alternative würde sich hier allerdings die Teilnahme an einem **Ausbildungsverbund** darstellen (siehe Kap. 3.2). Für einen Teil der Betriebe könnte diese Option sich als durchaus lohnenswert erweisen, allerdings sind dem Standpunkt einiger InterviewpartnerInnen folgend auch die Grenzen der Akzeptanz und der Einsatzmöglichkeiten eines Ausbildungsverbundes bereits vorgezeichnet. So wurde seitens einiger InterviewpartnerInnen signalisiert, dass ein Ausbildungsverbund zwar eine sinnvolle Unterstützung für eine vielfältige und abgerundete Ausbildung von Lehrlingen biete, dass allerdings in jenen Fällen, in denen das eigene Angebot wenig attraktiv sei, die Wahrscheinlichkeit als relativ hoch einzuschätzen sei, dass Lehrlinge nach Abschluss der Ausbildung nicht den eigenen Betrieb als zukünftigen Arbeitgeber wählen würden. Die Chance der erfolgreichen Rekrutierung zukünftigen Personals - ein wesentliches Kalkül vieler Lehrbetriebe - ist bei diesen Betrieben also in Frage gestellt und daher auch die

Motivation, dieses Angebot anzunehmen. In anderen Fällen hochspezialisierter Betriebe wiederum merkten InterviewpartnerInnen an, dass eine ihrer Meinung nach ungelöste Frage im Zusammenhang mit Ausbildungsverbänden die Problematik der Weitergabe von ExpertInnenwissen an Partnerbetriebe darstelle. Auch hier ist daher damit zu rechnen, dass die Motivation zur Teilnahme an einem Ausbildungsverbund begrenzt ist.

Vermehrtes Outsourcing von Arbeitsfeldern, Spezialisierung und fehlende Vielfalt des Ausbildungsangebotes sind freilich nur drei Aspekte unter vielen, welche das Potenzial an Lehrstellen deutlich einschränken. Einen weiteren Aspekt stellen die hochsensiblen Dienstleistungsbereiche dar. Etwa am Beispiel eines Bestattungunternehmens kann leicht nachvollzogen werden, dass Jugendliche mit den gestellten Aufgaben aufgrund ihrer fehlenden Lebenserfahrung in diesem Tätigkeitsfeld mit höchster Wahrscheinlichkeit überfordert wären. Nicht nur von Seiten dieser Dienstleistungsbetriebe, sondern auch von anderen InterviewpartnerInnen wurde der Standpunkt vertreten, dass eine Lehrlingsausbildung primär nur im handwerklichen Bereich als sinnvoll anzusehen sei. Diese Haltung, teilweise auch mit Fragmenten der persönlichen Erfahrung hinterlegt, muss hier zwar als empirischer Befund akzeptiert werden, soll aber von ihrer Stichhaltigkeit her klar zurückgewiesen und auch als Angriffspunkt für allfällige Aufklärungsarbeit verstanden werden.

Wenig ins Gewicht fallen jene Betriebe, die ausschließlich auf **Saisonbasis** arbeiten. Dazu zählen in der untersuchten Region beispielsweise Unternehmen im Wiener Prater. Obwohl diese Betriebe im vorhandenen Sample nur selten aufgefunden wurden, ist doch davon auszugehen, dass diese Betriebe aufgrund der Auslastungsschwankungen als potenzielle Lehrbetriebe nicht in Betracht kommen.

Überraschend selten wurden im Zusammenhang mit der Eignung der Betriebsstätte fehlende Umkleidemöglichkeiten oder das Fehlen von räumlichen Ressourcen bzw. Arbeitsplätzen als handlungsleitendes Argument genannt. Insbesondere zweiteres Argument wird vor allem für jene Fälle zutreffen, wo fest zugewiesene Arbeitsbereiche bzw. Arbeitsplätze die Regel sind, wie es etwa im Software- und Office-Bereich der Fall ist. Hier kann es sein, dass eine volle Raumauslastung aus Gründen der Optimierung eher durch eine weitere Vollzeitkraft als durch in einem Ausbildungsverhältnis stehende Jugendliche erzielt wird.

5.2 Der Stellenwert der Geschäftsentwicklung

Viele der befragten UnternehmerInnen des zweiten und zwanzigsten Bezirkes räumen der Geschäftsentwicklung im Zusammenhang mit der Frage der Aufnahme von Lehrlingen einen überaus hohen Stellenwert ein, bei einigen von ihnen stellt dies eine unbedingte Grundvoraussetzung für die Gründung einer Lehrstelle dar. Im vorliegenden Sample betraf dies jeden dritten Betrieb ohne Lehrlinge. In besonderem Maße waren in dieser Gruppe junge Betriebe vertreten, welche erst seit kürzerer Zeit am Markt aufscheinen. Aber auch bei Betrieben mit auf niedrigem Niveau stagnierender Geschäftsentwicklung und bei Unternehmen, welche mit einem Rückgang des Geschäfts zu kämpfen hatten, konnte eine derartige Haltung gefunden werden.

Seitens der jungen Betriebe wurden etwa Argumente ins Treffen geführt, wie „sobald der Betrieb etabliert ist“ oder „wenn der Umsatz einmal entsprechend ist“. Die Vorstellungen, welche hinter diesen Argumenten zu finden sind, können zum einem mit der Erlangung einer gewissen Kontinuität betreffend die Auslastung mit Aufträgen in Verbindung gebracht werden. So vertreten diese Betriebe in der Regel den Standpunkt, dass mit der Aufnahme eines Lehrlings auch eine gewisse Verantwortung übernommen wird, dem jungen Menschen eine qualitative Ausbildung bieten zu können, die von Kontinuität geprägt ist.

Zum anderen steht hinter diesem Argument, welches eine zufrieden stellende Geschäftsentwicklung voraussetzt, auch die Vorstellung, dass die qualitativ hochwertige Betreuung eines Lehrlings erst durch die Existenz eines Pools an MitarbeiterInnen gewährleistet sei. Nur durch diesen Pool könne eine Kontinuität der Betreuung garantiert werden. So mag es etwa übertrieben wirken, wenn „erst ab 15 Mitarbeitern die Einstellung eines Lehrlings spruchreif“ sei, in einigen anderen Fällen wurde diese Hürde auch vergleichsweise niedriger angesetzt mit etwa 5 ständigen MitarbeiterInnen. Ab einem Personalstand dieser Größenordnung dürfte tatsächlich auch - je nach Branche unterschiedlich – gesichert sein, dass ohne Vernachlässigung der Termine und Verpflichtungen außer Haus eine Betreuungskontinuität gewährleistet ist.

Dieses Argument der Unternehmensentwicklung hat bei genauerem Hinsehen freilich auch noch andere Ursachen als die Gewährleistung von Auslastungskontinuität und der Kontinuität der Betreuung. So konnte beispielsweise herausgearbeitet werden, dass im Hintergrund Überlegungen bestanden, die den Zeitaufwand der Betreuung eines Lehrlings betrafen. Das hierfür nötige Zeitbudget wurde besonders von zwei Betriebstypen als kritische Größe gesehen. Zum einen fanden sich in diesem Sample kleine Betriebe mit geringem Personalstand, also ein- bis drei-Personen Unternehmen, zum anderen äußerten auch junge Betriebe mit einem starken Bedarf an Aufbauarbeit und naturgemäß starker zeitlicher Belastung der Geschäftsführung dieses Argument.

Die hier vorgefundenen Argumentationslinien betreffend den Stellenwert der Geschäftsentwicklung lassen den Schluss zu, dass es sich bei dieser geäußerten Bedingung um einen Typus handelt, welcher wegen seines materiellen Bezugs nicht nur als überaus ernst zu nehmen ist, sondern auch als wenig Argumentationen zugänglich eingestuft werden muss. Insgesamt ist davon auszugehen, dass in der Regel Betriebe dann gewillt sind, Lehrlinge aufzunehmen, wenn die geplanten Geschäftsbereiche vollständig installiert sind und der Betrieb am Markt etabliert werden konnte. Ebenso wird darauf geachtet, dass die Umsatzentwicklung entsprechend stabil beschaffen ist. Umsatzeinbrüche oder stark schwankende Umsätze sehen mehrere Betriebe als Hinderungsgrund, Lehrlinge aufzunehmen.

Wo kann nun im Hinblick auf das Projektziel – der Suche nach Bedingungen für eine Ausweitung von Lehrstellen – unter Bezugnahme auf die Problematik der Unternehmensentwicklung angesetzt werden? Zum einen wird hiermit eine Grundlage für eine realistische Potenzialanalyse vorgelegt, welche Startups besonders aus dem personal- und außendienstintensiven Dienstleistungsbereich, aber auch Kleinbetriebe

be aus anderen Branchen nur bedingt als Hoffnungsträger identifiziert. Zum anderen ist davon auszugehen, dass die Chancen für Lehrstellenangebote gerade in diesem Segment dann höher ausfallen, wenn es gelingt, den vielleicht teilweise überbewerten zu erwartenden Bedarf an Zeitbudget realistisch zu kommunizieren und auch eine Entlastung durch individuell zugeschnittene Begleitangebote sicherzustellen. Dies wäre etwa gegeben bei Angeboten von Mentoring-Maßnahmen, einzelfallbezogenen Coaching-Maßnahmen oder etwa bei nicht nur branchenspezifischen, sondern auch auf die betrieblichen Anforderungen zugeschnittenen Unterstützungsleistungen für die Auswahl von BewerberInnen. Letzterer Aspekt sollte nicht vernachlässigt werden, wurde er doch gerade von Kleinbetrieben und neu am Markt platzierten Unternehmen häufig thematisiert. Eine weitere Möglichkeit, dieser Problematik beizukommen, ist die verstärkte Bewerbung und Platzierung von Ausbildungsverbänden genau für diese Zielgruppe.

6 Auswahl und Betreuung

6.1 Anforderungen und Erwartungen an Lehrlinge

Relativ geringe Unterschiede zeigen die Interviews im Hinblick auf die Frage, welchen Anforderungen Lehrlingen entsprechen sollen. Die Aussagen lassen sich entlang der vier grundlegenden Kompetenzklassen bzw. Schlüsselkompetenzen (vgl. Erpenbeck & von Rosenstiel 2003, Kreuser 2003) gliedern:

- **Personale Kompetenzen** bezeichnen die Fähigkeit einer Person, sich selbst richtig einzuschätzen, produktive Einstellungen und Werthaltungen zu entwickeln, Begabungen, Motivationen und Leistungsvorsätze zu entfalten und sich sowohl im Rahmen der Arbeit als auch außerhalb der beruflichen Tätigkeit kreativ zu entwickeln und zu lernen.
- **Fachlich-methodische Kompetenzen** zielen auf die Fähigkeit einer Person mit fachlichen und instrumentellen Kenntnissen, Fertigkeiten und Fähigkeiten Probleme zu lösen und Tätigkeiten, Aufgaben und Lösungen selbst organisiert zu gestalten.
- **Sozial-kommunikative Kompetenzen** beziehen sich darauf, dass eine Person sich mit anderen kreativ auseinander- und zusammensetzen kann, in der Lage ist sich gruppen- und beziehungsorientiert zu verhalten und neue Pläne, Aufgaben und Ziele zu entwickeln vermag.
- **Aktivitäts- und umsetzungsorientierte Kompetenzen** bezeichnen die Fähigkeit einer Person, aktiv und gesamtheitlich zu handeln und dieses Handeln auf die Umsetzung von Absichten, Vorhaben und Plänen zu richten. Grundlage ist hierfür das Vermögen, die eigenen Emotionen, Motivationen, Fähigkeiten und Erfahrungen und alle anderen drei Kompetenzen in die eigenen Willensantriebe zu integrieren und Handlungen erfolgreich zu realisieren.

In Anlehnung an diese Klassifizierung kann auf Basis der Aussagen der InterviewpartnerInnen folgendes Anforderungsprofil an Lehrlinge nachgezeichnet werden:

<p style="text-align: center;">Personale Kompetenzen</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Positive Einstellung zum Beruf ■ Richtige Mentalität für den Beruf ■ Motivation, Fleiß und Engagement 	<p style="text-align: center;">Aktivitäts- und umsetzungsorientierte Kompetenzen</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Zuverlässigkeit und Pünktlichkeit ■ Selbständigkeit ■ Verantwortungsbereitschaft ■ Lernbereitschaft
<p style="text-align: center;">Fachlich-methodische Kompetenzen</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Fachliche Eignung ■ Passendes Qualifikationsniveau 	<p style="text-align: center;">Sozial-kommunikative Kompetenzen</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Passendes Auftreten, Aussehen und Benehmen ■ Teamfähigkeit ■ Kommunikationsfähigkeit ■ Sympathie („Chemie muss stimmen“)

Ein Ranking der drei wesentlichsten Faktoren – unabhängig davon ob in einem Betrieb aktuell Lehrlinge ausgebildet werden oder nicht – zeigt am Beispiel des zugrunde liegenden Samples, dass Unternehmen allem voran

- ein passendes Qualifikationsniveau,
- Lernbereitschaft und
- Zuverlässigkeit und Pünktlichkeit

erwarten. Ein derart komplexes Anforderungsprofil würde allerdings auch nahe legen, dass die Suche nach geeigneten Jugendlichen nur dann gute Ergebnisse zeitigen kann, wenn sie auf auch spezifisch zugeschnittenen und komplexen Auswahlverfahren basiert. Wie im folgenden Kapitel aufgezeigt wird, sind die Herangehensweisen aber sowohl von der Form her als auch von den Ergebnissen her von höchster Unterschiedlichkeit.

6.2 Die richtige Auswahl treffen

Die Auswahl der passenden Lehrlinge für den eigenen Betrieb dürfte als jener Bereich gelten, welcher in der öffentlichen Diskussion rund um die Lehrstellenproblematik zwar relativ stiefmütterlich behandelt wird, konkret im Zusammenhang mit Entscheidungsprozessen rund um die Beschäftigung von Lehrlingen aber einen überaus hohen Stellenwert genießt. Zudem dürfte hier noch ein relativ großes Entwicklungspotenzial verborgen sein.

Das Auswahlverfahren an sich wurde von keinem/keiner einzigen Befragten als Hürde dargestellt, welche UnternehmerInnen abhalten könnte, Lehrstellen zu begründen.

den. Eher schon wurde der mit der Suche verbundene Arbeitsaufwand von einer Reihe von Interviewten als zeitlich aufwändig beschrieben und von daher auch als Belastung dargestellt, welcher gemeinsam mit anderen Aspekten zu einer ablehnenden Haltung verdichtet werden kann.

Als überraschend breit erwies sich das vielfältige Spektrum der angewendeten Auswahlstrategien, die nicht nur innerhalb einzelner Branchen stark streuten, sondern auch unterschiedlichste Ergebnisse zeitigten. So wurde von einem nennenswerten Teil der untersuchten Betriebe auf **strukturiertes und systematisches Vorgehen** im Zusammenhang mit der Auswahl von MitarbeiterInnen im Lehrbereich **verzichtet**. Dies - so ein Ergebnis der Analyse - hatte seine Ursache zum einen in der Haltung, dass bei dieser Angelegenheit primär die zwischenmenschliche Komponente im Vordergrund stehe. Das entsprechende Vorgehen hatte somit weniger den Charakter von Prüfungen und Tests, sondern wurde in der Nähe von informellen und wenig strukturierten persönlichen Gesprächen angesiedelt. Nicht selten war bei dieser Gruppe auch die Einstellung zu finden, dass eine mit Aussicht auf Erfolg gekennzeichnete Suche am besten auf Empfehlungen aus dem näheren Umfeld basiere. Die Vorentscheidung wurde in diesen Fällen sozusagen bereits an eine Referenzgruppe ausgelagert, zu der ein Vertrauensverhältnis bestand. Nicht zuletzt ergab die Analyse aber auch, dass ein Teil jener Betriebe, die keine strukturierten Aufnahmeverfahren anwendete, die Meinung vertrat, dass es keine geeigneten Bewerbungsverfahren für Lehrlinge in ihrem Bereich gäbe. Hier bestand zum größten Teil eine Informationslücke betreffend das aktuelle Angebot, nur relativ selten waren die zum Gespräch gebetenen Personen der Meinung, dass die aktuell vorhandenen Tools und Hilfen ihren Ansprüchen definitiv nicht genügten.

Als äußerst interessant muss gelten, dass jene Gruppe, welche strukturierte Verfahren zur Aufnahme von Lehrlinge anwendet oder deren Anwendung beabsichtigt, keine erkennbaren Verteilungscharakteristika hinsichtlich Branchen, Berufsbereichen oder Tätigkeitsniveaus zeigt. Dies kann natürlich auch an dem relativ kleinen qualitativen Sample liegen und von daher kann hier nur spekuliert werden, wie sich die Unterschiede im Detail abzeichnen. So erzählte etwa ein Tapezierermeister, dass er seit 35 Jahren Lehrlinge immer wieder mit Hilfe eines selbst ausgearbeiteten Aufnahmetests zu seiner Zufriedenheit rekrutiert habe, ein Hafnermeister wiederum war davon überzeugt, dass der erste Eindruck zähle, und verwies auf Erfahrungen, dass Tests oder die Durchsicht der Zeugnisse sich hingegen als wenig erfolgsversprechend erwiesen haben.

Obschon im Bereich der Branchen, Tätigkeitsbereiche und Berufsfelder wenig systematische Unterschiede hinsichtlich dieser Haltung gefunden werden konnten, so zeigte sich doch ganz deutlich ein Trend, mit steigender Betriebsgröße hier wesentlich geplanter und strukturierter vorzugehen. Für größere Betriebe wird die Aufnahme eines Lehrlings in der Regel als Teil eines umfassenden Personalentwicklungskonzeptes gesehen. Dementsprechend werden ausgefeilte Bewerbungstests angewendet und auch die weiteren Karrierewege der Lehrlinge einem Planungsprozess unterzogen.

Allerdings dürften auch bei den strukturierten Verfahren noch eine Reihe von Schwächen und Unwägbarkeiten bestehen. So wurde wiederholt berichtet, dass schlechte Erfahrungen in jenen Fällen gemacht wurden, in denen die Lehrlinge nach einer gewissen Zeit zur Erkenntnis kamen, dass der gewünschte Beruf für sie selbst nicht die richtige Wahl darstellte. Bewerbungstests erwiesen sich demzufolge als relativ leistungsfähig, was basic skills, wie Rechnen, Schreiben und Lesen betraf, genauso wie soziale Kompetenzen und Metakompetenzen, wie etwa Auffassungsgabe und Lernbereitschaft. Schwächen aber, was den eigentlichen Prozess der Berufswahl der jugendlichen BewerberInnen betraf, konnten offensichtlich nicht in jedem Fall zufriedenstellend aufgedeckt werden. Allzu oft entschieden sich den Erzählungen zufolge die Jugendlichen unreflektiert für Berufsbilder, etwa weil ein Elternteil dies vorgab oder weil gewisse Berufe eben als „schick“ galten. In manchen Fällen freilich erfolgte die Entscheidung für ein bestimmtes Berufsbild auch erst, nachdem zuvor längere Zeit keine Angebote aus dem Wunschberuf vorlagen, war also durch ein Fehlen an Wahlmöglichkeiten charakterisiert. Insgesamt liegt der Schluss nahe, dass Bewerbungstests in jenen Fällen an ihre Grenzen stoßen, wo sie nicht nur potenzielle ArbeitgeberInnen, sondern auch die Jugendlichen in ihrem Entscheidungsprozess unterstützen könnten. Auf den ersten Blick mag dieser Gesichtspunkt vielleicht ein wenig ungewöhnlich klingen, kommt doch Bewerbungstests vor allem die Funktion einer Entscheidungshilfe für den/die zukünftigen ArbeitgeberIn zu. Angaben der befragten Lehrbetriebe zufolge muss aber davon ausgegangen werden, dass ein großer Teil der Jugendlichen trotz der vielen vermittlungsunterstützenden Maßnahmen der arbeitsmarkt- und bildungspolitischen Akteure noch nicht ausreichend Gelegenheit hatte, sich ein adäquates Bild des zu erlernenden Berufs zu machen. Hier besteht daher noch ein gewisser Reflexionsbedarf. Das Angebot von Schnupper- und Praktikumstagen, aber auch die gesetzlich vorgeschriebenen Probemonate leisten hier sicherlich einen gewissen Beitrag zur Klärung für die Jugendlichen, allerdings sind auch hier bereits Grenzen vorgesteckt. Einerseits ist dies dadurch bedingt, dass Schnupper- und Praktikumstage – zumindest in dem vorliegenden Sample – noch nicht allzu weit verbreitet sind, andererseits wurde auch öfters bemerkt, dass im Rahmen der Schnupper- und Praktikumstage nur teilweise ein Spielraum für Reflexionen, Gespräche und Entscheidungsfindungen gegeben war. Dies dürfte auch ein Grund sein, warum mancherorts negative Erfahrungen mit dem Instrument der Schnupperlehre vorlagen, das offensichtlich seine volle Stärke erst dann entfaltet, wenn es in ein mehrstufiges Bewerbungsverfahren eingebaut wird (siehe unten). Ähnliche Problematik wie bei den Schnupper- und Praktikumstagen gilt auch für das Probemonat. Auch hier war das Fehlen von Reflexionsmöglichkeiten charakteristisch, was auch durch den Umstand bedingt war, dass in dieser Phase der Ausbildungsfunktion bereits ein starkes Gewicht zukommt, hingegen die Orientierungsfunktion nur am Rande vertreten ist.

Aus diesen hier erwähnten Gründen sollte es verstärkt in Erwägung gezogen werden, Bewerbungstests auch als Entscheidungshilfe für die Jugendlichen einzusetzen, nicht nur als Unterstützung für die potenziellen Lehrbetriebe.

Mehrstufige Bewerbungsverfahren wurden - obwohl hocheffektiv - nur selten angewendet. Ein typischer Ablauf sieht etwa folgendermaßen aus: Zur Vorselektion

werden persönliche Gespräche geführt oder teilweise sogar Round Tables organisiert, um die Jugendlichen in ihrem Sozialverhalten beobachten zu können. Im weiteren Verlauf werden dann Skills basierend auf schriftlichen Verfahren abgetestet und zuletzt wird mit einem kleinen Kreis ausgewählter BewerberInnen im Rahmen von Schnuppertagen eine endgültige Auswahl getroffen. Die Zufriedenheit mit diesen Verfahren kann als überdurchschnittlich bis herausragend beschrieben werden. Die durchgehend guten Erfolge, welche mit diesen ausgefeilten Konzepten erzielt wurden, legen nahe, die Verfahren einer breiteren Gruppe von (potenziellen) Lehrbetrieben zugänglich zu machen. Besonders das Instrument der Schnuppertage wurde in dieser Konstellation als hocheffektiv beschrieben. Es muss an dieser Stelle aber auch angemerkt werden, dass die in der Regel gute Meinung über mehrstufige und komplexe Verfahren dann eher in das Gegenteil umschlug, wo die Rede auf Lehrlingswettbewerbe im Stile von **Castings** kam. Hierzu wurde fast einhellig die Position vertreten, dass diese eine zu große Belastung für die jugendlichen BewerberInnen darstellen würden.

In Bezug auf die Anwendbarkeit solcher mehrstufiger Bewerbungsverfahren ist aber auch darauf hinzuweisen, dass nicht jeder der Lehrbetriebe die notwendigen Voraussetzungen aufweist, wie etwa die Fähigkeit, Gruppen zu moderieren oder eine ausgewogene und die eigenen Bedürfnisse berücksichtigende Bewertungssystematik zu erstellen und auch anzuwenden. Dieser Hinweis führt geradewegs zu dem folgenden Aspekt, der Chancen und Grenzen einer externen professionellen Unterstützung bei der Auswahl von BewerberInnen.

Externe **professionelle Unterstützungsleistungen** (siehe etwa www.personalfinder.at oder technopool.at) zur Vermittlung oder Vorauswahl im Sinne eines Screenings wurden im Zusammenhang mit der Lehrlingssuche häufig thematisiert, allerdings interessanterweise nicht immer von einem positiven Blickwinkel aus. So war eine Gruppe von potenziellen Lehrbetrieben der Meinung, dass hier jede externe Hilfe nur von geringem Nutzen ist, zähle doch hauptsächlich die „Chemie“ und das Gefühl, dass man gut zusammenarbeiten kann. Oder wie es einer der Interviewten sehr direkt formuliert: „mit einem Lehrling bist du verheiratet“. Eine andere Gruppe von gegenüber dem Hilfsangebot eher reserviert gegenüberstehenden Betrieben sieht die Grenzen der externen Unterstützung eher insofern, als es als schwierig erachtet wird, einem externen Berater/einer externen Beraterin die für das eigene Unternehmen relevanten Einstellungskriterien zu kommunizieren. Sieht man von diesen beiden Gruppen ab, so dürfte doch noch ein großes Potenzial und eine große Chance zur Unterstützung der Lehrlinge suchenden Betriebe vorhanden sein. Vor allem der praktischer Erfahrung zufolge relativ hohe Zeitaufwand der Suche und Auswahl wurde häufig als Argument angeführt, welches eine externe Beratung als sinnvolle Maßnahme erscheinen ließ. Erst in zweiter Linie ist es interessanterweise die Zurverfügungstellung fachlicher Kompetenz der BeraterInnen, die eine Unterstützung erwarten lässt. Insgesamt besteht jedoch der Eindruck, dass der volle Umfang der aktuellen Angebote noch mancherorts zu wenig bekannt ist, um von der Zielgruppe optimal genutzt zu werden. Hier müsste allerdings den Befragten zufolge ein sehr selektives Angebot vorliegen, soll es angenommen werden. Besonders die seitens der Betriebe vernachlässigte fachliche Komponente der externen Unterstüt-

zungsangebote sollte noch ein großes Unterstützungspotenzial in sich bergen, der zu erwartende Mehrwert eines passgenaueren Matchings muss aber erst kommuniziert werden. Hier bietet sich an, unter Zuhilfenahme von Öffentlichkeitsarbeit, die Akzeptanz der potenziellen Lehrbetriebe zu erhöhen.

6.3 Die geeignete Betreuung sicherstellen

Im Zuge der geführten Gespräche tauchte die Frage der Qualität der Betreuung, die dem Lehrling geboten werden kann, überaus häufig auf. Dieses Argument wurde nicht immer an erster Stelle genannt, sein Ausschlusscharakter macht es jedoch erforderlich, ihm einen besonderen Platz einzuräumen. Rund ein Viertel der befragten Betriebe ohne Lehrlinge äußerten sich in dieser Richtung, die etwa aus dem folgenden Statement ersichtlich ist: „Habe zurzeit niemand, der sich um Lehrlinge kümmern könnte.“ Diese Haltung wurde nur in wenigen Fällen vom Fehlen einer Ausbilderprüfung abhängig gemacht. Zum einen ist dies durch den Umstand bedingt, dass eine Ausbildungsberechtigung bei Ausbildung eines einzigen Lehrlings nicht unbedingt vorgewiesen werden muss, zum anderen existierte diese in vielen Fällen oder wurde das Procedere der Ausbilderprüfung nicht als Hindernis gesehen. Viel eher war diese Haltung verbunden mit der Einschätzung, dass Lehrlinge eine zuverlässige und durchgehende Betreuung und Arbeitsanleitung benötigen würden, die auch eine kontinuierliche Anwesenheit von Betreuungspersonen bedinge. Überaus häufig war dieses Argument in Einpersonenunternehmen und in Start-Up-Betrieben zu finden, zwei Formen, in denen naturgemäß nicht damit gerechnet werden kann, dass eine flächendeckende Betreuung gesichert ist. „Jeder macht hier in der Bürogemeinschaft seine Sachen selbst“, dieses Statement steht für eine weitere, allerdings seltenere Form der betrieblichen Organisation, welche ebenfalls keine zufriedenstellende Betreuungssituation anbieten kann. Solche Unternehmen bestehen aus einem losen Zusammenschluss von einzelnen DienstleisterInnen im Sinne einer Bürogemeinschaft. Jede Person arbeitet autonom in ihrem abgegrenzten Bereich und kann bzw. will von daher auch keine Betreuungsfunktion wahrnehmen.

Neben der Frage der prinzipiellen Verfügbarkeit von Betreuungskapazitäten thematisierten die Befragten in den Interviews auch spezifische Anforderungsprofile der AusbilderInnen. Der wichtigste Faktor, um Lehrlinge ausbilden zu können, sei, wie bereits dargestellt wurde, ausreichend Zeit zur Verfügung zu haben. Dies führen insbesondere jene Unternehmen an, die aktuell Lehrlinge ausbilden oder früher ausgebildet haben. Unabhängig von der persönlichen Erfahrung mit der Lehrlingsausbildung nennen die Befragten aber die Verantwortungsübernahme für Jugendliche als einen zentralen Aspekt. Die Ausbildungsperson müsse den Lehrlingen ein Vorbild sein, fachlich aber auch in sozialen- und kommunikativen Belangen. Beurteilen Betriebe mit Ausbildererfahrung dies tendenziell als positive Herausforderung und schöne Aufgabe, verorten andere hier eher eine Hürde. Nicht alle sehen sich bzw. potenzielle AusbilderInnen in ihren Betrieben in der Lage, mit jungen Menschen umgehen zu können. MitarbeiterInnen die keine Lehrlinge ausbilden möchten, könnten schlicht nicht dazu gezwungen werden. Häufig stünden dahinter negative persönliche Erfahrungen aus der eigenen Lehrzeit. Zudem hätten potenzielle

AusbilderInnen oft „zu anderen Zeiten“ gelernt, wo der Umgang mit den Jugendlichen wesentlich autoritärer war, was heutzutage leicht zu Konflikten im Betrieb führen könne. Insgesamt sei die Qualität einer Lehrausbildung in solchen Fällen nicht gewährleistet und es müsse zudem eine Verschlechterung des Betriebsklimas befürchtet werden. Als Lösungsansatz wird hier die Möglichkeit von externer Hilfestellung in Form von Coaches oder MentorInnen vorgeschlagen, die im Bedarfsfall im Sinne einer Mediation eingreifen könnten. Dass das gesamte Team bereit ist, mit einem Lehrling zu arbeiten, wird insbesondere auch von einigen kleineren Unternehmen, die Lehrlinge ausbilden oder ausgebildet haben, bestätigt. Eine gute innerbetriebliche Integration der Lehrlinge sei eine wesentliche Voraussetzung für ein erfolgreiches und partnerschaftliches Zusammenarbeiten.

7 Gesetzliche Vorschriften

7.1 Kündigungsschutz für Lehrlinge

Einige der InterviewpartnerInnen zeigten wenig Verständnis für den „geschützten gesetzlichen Rahmen“ für Lehrlinge bzw. für die im Vergleich zu ArbeitnehmerInnen umfangreicheren Rechte, die Lehrlingen zukommen. Im Zentrum von Argumentationen dieser Art (siehe hierzu etwa auch Zeitler, 2004, S. 102) stand demnach primär das Schlagwort der „Unkündbarkeit“ der Lehrlinge, was auch überraschend häufig mit dem Statement der „Pragmatisierung“ der Lehrlinge umschrieben wurde. So wurde in diesem Zusammenhang die Ansicht vertreten, dass die Schutzfunktion bei manchen der Jugendlichen einen leistungsmindernden und/oder die Kooperationsbereitschaft einschränkenden Einfluss ausübe. Allerdings wird doch allzu oft vergessen, dass es sich hierbei um Ergebnisse eines intensiven Abstimmungsprozesses handelt, die ganz im Sinne des ArbeitnehmerInnen-, Jugend- und Personenschutzes eine wichtige Funktion innehaben und dazu dienen sollen, missbräuchlichen Einsatz der Jugendlichen hintanzuhalten. Wohlgemerkt soll an dieser Stelle nicht diskutiert werden, ob und in welchem Umfang bei Abwesenheit dieses Schutzes diese Lücken durch Lehrbetriebe ausgenützt würden, vielmehr ist von Interesse, ob der gesetzliche Schutz, welcher den Jugendlichen zukommt, tatsächlich so weit reichende Konsequenzen haben kann, um potenzielle Lehrbetriebe abzuschrecken.

Die Problematik des Kündigungsschutzes wurde in dem aktuellen Sample sowohl von Unternehmen mit als auch ohne Lehrlinge geäußert, einige InterviewpartnerInnen führten an, dass sie aus diesem Grunde auch in Zukunft keine Lehrlinge mehr ausbilden würden. Unter den Betrieben ohne Lehrlinge fand sich im vorliegenden Sample ein allerdings sehr kleiner Anteil (etwa einer unter zehn Betrieben), welcher den Kündigungsschutz der Lehrlinge als Hauptfaktor für eine ablehnende Haltung bezeichnete. Zumeist jedoch bildete diese Argumentation nicht die alleinige Grundlage für die Entscheidung, Lehrlinge auszubilden oder eben nicht auszubilden. Als weitere maßgebliche einschränkende Einflussfaktoren wurden häufig auch die Umsatzentwicklung und das Vorhandensein zeitlicher und personeller Ressourcen ge-

nannt. Die aufgefundenen Kombinationen von Argumentationsbündeln lassen zwar darauf schließen, dass die Kritik an der „Unkündbarkeit“ der Lehrlinge nicht überbewertet werden darf, allerdings kann nicht ausgeschlossen werden, dass in einigen Fällen dieses Argument das „Tüpfelchen auf dem i“ ausmachen könnte.

Die betreffenden Unternehmen (in diesem Sample etwa jedes vierte Unternehmen ohne Lehrlinge), welche eine derartige Kritik an den gesetzlichen Rahmenbedingungen äußerten, wiesen interessanterweise eine überaus breite Streuung auf, was die Branche der Betriebe, den Einsatzbereich der Lehrlinge und die strategischen und sozialen Kalküle im Zusammenhang mit der Lehrausbildung betraf. So wurde etwa gerade von jenen Betrieben, welche eine Aufnahme von Lehrlingen aus einem sozialen Engagement heraus begründeten, dieses Argument nicht selten angeführt. Insgesamt entstand der Eindruck, dass es sich bei dieser Gruppe in der Regel um Personen handelte, welche angaben, ein ernstes Interesse an der Weitergabe von Wissensbeständen zu haben, aber bei den Lehrlingen ein Ungleichgewicht zugunsten zu geringer Verpflichtungen der Lehrlinge konstatierten.

Es empfiehlt sich daher, zur genaueren Untersuchung dieses Argumentationszusammenhanges, (a) eine Analyse der faktischen rechtlichen Situation von Lehrlingen und (b) der Möglichkeiten der Auflösung von Lehrverhältnissen bei fehlender Motivation eines Lehrlings bzw. bei fehlender handwerklicher Eignung zu tätigen und dies (c) in Zusammenhang mit dem faktischen Informationsstand der Betriebe zu bringen.

7.1.1 Interpretation des gesetzlichen Regelwerkes

Wird das gesetzliche Regelwerk des Berufsausbildungsgesetzes (BAG) genauer betrachtet, so ist zu erkennen, dass dieses auf dem **Prinzip der Pflichtverletzung** basiert. Wenn daher ein Lehrling mit geringem Interesse und geringer Motivation seiner Arbeit nachgeht bzw. seine Ausbildung wahrnimmt, d.h. „Dienst nach Vorschrift“ versieht, gibt es dem BAG folgend keine Möglichkeit, das Lehrverhältnis durch den Lehrberechtigten aufzulösen. Auch wenn das Lehrziel durch schulische oder persönliche Schwächen des Lehrlings nicht erreicht werden kann, ist eine Auflösung des Lehrvertrages durch den Lehrherrn nicht vorgesehen. Liegen allerdings Gründe laut BAG § 15 Abs. 3¹ vor, kann der/die Lehrberechtigte das Lehrverhältnis vorzeitig auflösen.

BAG § 15. (3) Gründe, die den Lehrberechtigten zur vorzeitigen Auflösung des Lehrverhältnisses berechtigen, liegen vor, wenn

a) der Lehrling sich eines Diebstahls, einer Veruntreuung oder einer sonstigen strafbaren Handlung schuldig macht, die ihn des Vertrauens des Lehrberechtigten unwürdig macht oder der Lehrling länger als einen Monat in Haft, ausgenommen Untersuchungshaft, gehalten wird;

¹ BGBl. Nr. 142/1969 zuletzt geändert durch BGBl. I Nr. 83/2000

b) der Lehrling den Lehrberechtigten, dessen Betriebs- oder Haushaltsangehörige tätlich oder erheblich wörtlich beleidigt oder gefährlich bedroht hat oder der Lehrling die Betriebsangehörigen zur Nichtbefolgung von betrieblichen Anordnungen, zu unordentlichem Lebenswandel oder zu unsittlichen oder gesetzwidrigen Handlungen zu verleiten sucht;

c) der Lehrling trotz wiederholter Ermahnungen die ihm auf Grund dieses Bundesgesetzes, des Schulpflichtgesetzes, BGBl. Nr. 242/1962, oder des Lehrvertrages obliegenden Pflichten verletzt oder vernachlässigt;

d) der Lehrling ein Geschäfts- oder Betriebsgeheimnis anderen Personen verrät oder es ohne Zustimmung des Lehrberechtigten verwertet oder einen seiner Ausbildung abträglichen Nebenerwerb betreibt oder ohne Einwilligung des Lehrberechtigten Arbeiten seines Lehrberufes für Dritte verrichtet und dafür ein Entgelt verlangt;

e) der Lehrling seinen Lehrplatz unbefugt verlässt;

f) der Lehrling unfähig wird, den Lehrberuf zu erlernen, sofern innerhalb der vereinbarten Lehrzeit die Wiedererlangung dieser Fähigkeit nicht zu erwarten ist; oder

g) der Lehrling einer vereinbarten Ausbildung im Rahmen eines Ausbildungsverbundes infolge erheblicher Pflichtverletzung nicht nachkommt.

Kommt der Lehrling beispielsweise immer wieder zu spät zur Arbeit und wird mehrmals schriftlich verwarnt, gilt das als Grund, das Lehrverhältnis aufzulösen. Bei unentschuldigtem Fernbleiben vom Berufsschul-Unterricht wiederum muss der Lehrling zunächst schriftlich ermahnt werden. Im Wiederholungsfalle kann auch das Fernbleiben ein Grund für die Auflösung des Vertrages sein, auch die Entgeltfortzahlung wird in diesem Falle eingestellt. Macht sich der Lehrling hingegen eines Diebstahls schuldig und ist dadurch das Vertrauensverhältnis zwischen Lehrling und Lehrberechtigten nachhaltig gestört, ist eine sofortige Auflösung des Lehrvertrages durch den Lehrherrn möglich.

Folgende Auflösungsformen sind möglich:

- Auflösung während der Probezeit: Der Lehrvertrag kann sowohl vom Lehrling als auch vom Lehrberechtigten jederzeit einseitig und ohne Angabe von Gründen aufgelöst werden. Die Auflösung bedarf der Schriftform.
- Vorzeitige Auflösung des Lehrvertrages: Der Lehrvertrag wird wie ein befristeter Arbeitsvertrag bewertet und kann somit nicht gekündigt werden.
- Einvernehmliche Auflösung: Der Lehrvertrag kann mit Einverständnis beider Vertragspartner jederzeit und ohne Angabe von Gründen aufgelöst werden. Dazu bedarf es einer rechtsgeschäftlichen Erklärung in schriftlicher Form, die von beiden Vertragspartnern bzw. des/der gesetzlichen Vertreter/s des Lehrlings unterschrieben werden muss. Weiters muss der Lehrling seitens des Arbeits- und Sozialgerichtes oder der Arbeiterkammer über die gesetzlichen Bestimmungen bezüglich der Lehrvertragsauflösung belehrt werden

und diese Belehrung ist schriftlich zu bestätigen. Diese Bescheinigung ist der Auflösungsanzeige an die Lehrlingsstelle anzuschließen.

- Auflösung durch den/die Lehrberechtigten: Der Lehrvertrag muss ebenfalls in schriftlicher – vom Lehrberechtigten unterschriebenen - Form (mittels Lehrvertragsauflösungsformular) aufgelöst werden. Die Angabe des/der Gründe, die im Berufsausbildungsgesetz angeführt sind, ist erforderlich. Da es sich hierbei in erster Linie um Entlassungsgründe handelt, ist zu beachten, dass bei bekanntwerden des Entlassungsgrundes die Auflösung unverzüglich auszusprechen und eine schriftliche Auflösungserklärung umgehend dem Lehrling zuzusenden ist, ansonsten besteht die Gefahr, dass die Auflösung des Lehrvertrages aus formalen Gründen nicht anerkannt wird.
- Auflösung durch den Lehrling: Die schriftliche Auflösungserklärung des Lehrlings muss ebenfalls einen der im BAG angeführten Gründe zum Inhalt haben und sowohl vom Lehrling als auch bei Minderjährigen von einem gesetzlichen Vertreter unterfertigt werden.

Für insbesondere jene Konfliktfälle zwischen Lehrling und Lehrberechtigtem, welche nicht durch BAG § 15 (3) abgedeckt werden, existiert eine andere Form der Unterstützung. So ist im §19a des BAG² vorgesehen, dass VertreterInnen von kollektivvertragsfähigen Körperschaften der ArbeitgeberInnen und ArbeitnehmerInnen Hilfestellungen – etwa in Form von Mediationen – anbieten, um Probleme zu erörtern und Lösungsansätze zu finden. Bei Nichteinigung werden **paritätisch besetzte Schiedsstellen** eingerichtet.

BAG § 19a. Die kollektivvertragsfähigen Körperschaften der Arbeitgeber und der Arbeitnehmer sollen im Rahmen ihres Wirkungsbereiches eine qualifizierte betriebliche Ausbildung fördern, Betriebe zur Lehrlingsausbildung motivieren, die Einrichtung von Ausbildungsverbundmaßnahmen (§ 2a) anregen, in besonderen Konfliktfällen aus dem Lehrverhältnis Hilfestellung anbieten und bei Nichteinigung paritätisch besetzte Schiedsstellen einrichten.

7.1.2 Resümee

Zusammenfassend kann davon ausgegangen werden, dass es sich um eine irrtümliche Annahme seitens der UnternehmerInnen handelt, wenn von der „Unkündbarkeit“ bzw. „Pragmatisierung“ der Lehrlinge gesprochen wird. Primär verantwortlich dafür dürften zum einen Informationsdefizite auf UnternehmerInnenseite sein, zum anderen dürften auch unrealistische Grundannahmen im Hintergrund vorliegen, wenn etwa manche der UnternehmerInnen fordern, Lehrlinge rechtlich den ArbeitnehmerInnen gleichzustellen.

Informationsdefizite konnten nicht nur dort gefunden werden, wo dies die Gründe zur vorzeitigen Auflösung lt. BAG § 15 (3) betrifft, auch muss konstatiert werden, dass die Einrichtung der Schiedsstelle nur unzureichend wahrgenommen wurde.

² BGBl. Nr. 142/1969 zuletzt geändert durch BGBl. I Nr. 79/2003

Wenngleich auch im Zusammenhang mit der Schiedsstelle nicht nur positive Erfahrungen vorlagen (Einzelnen Angaben zufolge handelte es sich etwa um ein langwieriges Procedere, das auch teilweise an Ausgewogenheit im Sinne der Berücksichtigung der Arbeitgeberperspektive vermissen ließ), so wird es doch als Fortschritt zu werten sein, wenn dieses Angebot als unterstützende Beratung für Lehrberechtigte im Konfliktfall und Auflösung eines Lehrvertrages einem weiteren Kreis von aktuellen und potenziellen Lehrbetrieben ins Gedächtnis gerufen wird.

Diese These wird durch die Ergebnisse der ExpertInnengespräche mit den Lehrlingsstellen der Wirtschaftskammer Wien³ und der Arbeiterkammer Wien⁴ gestützt. Im Vordergrund der von vielen UnternehmerInnen gewünschten persönlichen Beratung (siehe zB. Kapitel 6.2) sollten daher nicht nur formale und gesetzliche Grundlagen der Lehrlingsausbildung stehen. Vielmehr sollte auch das Thema Konfliktpotentiale in Ausbildungsverhältnissen und deren Lösungsmöglichkeiten bzw. die Information über institutionalisierte Beratungsangebote einen zentralen Platz finden.

7.2 Sonstige gesetzliche Rahmenbedingungen

Die bestehenden Arbeitszeitregelungen für Lehrlinge wurden häufig im Gastgewerbe und Hotelwesen als Hürde für die Aufnahme und Ausbildung eines Lehrlings angeführt. Generell gilt, dass Jugendliche zwischen 20:00 und 6:00 nicht beschäftigt werden dürfen. Für verschiedene Lehrberufe, so auch für jene im Gastgewerbe, ist allerdings ab dem 16. Lebensjahr eine Beschäftigung bis 23:00 möglich. In vielen Gastronomiebetrieben herrscht zu dieser Tages- bzw. Nachtzeit jedoch Hochbetrieb. Die Anstellung eines Lehrlings unter diesen Bedingungen sei einigen InterviewpartnerInnen zufolge unrentabel, denn die Möglichkeit, für die Zeit nach 23:00 noch eine zusätzliche Arbeitskraft anzustellen, sei weder organisatorisch noch finanziell interessant. Als Alternative wurde die Beschäftigung von Aushilfskräften gänzlich anstelle der Lehrlinge gesehen. Allerdings wurde von mancher Seite auch darauf hingewiesen, dass Gastgewerbebetriebe diese Regel in manchen Fällen umgehen würden und Lehrlinge länger als erlaubt arbeiten lassen. Insgesamt wurde die gesetzliche Situation als unbefriedigend erlebt und angeregt, zumindest eine Anpassung an die geltenden Jugendschutzbestimmungen vorzunehmen, die in Wien ein Ausgehen Jugendlicher im Alter von 14 bis 16 Jahren ohne Aufsichtsperson bis 01:00 morgens ermöglichen, ab dem 16. Lebensjahr gelten diesbezüglich keine gesetzlichen Beschränkungen.

Vereinzelt wurde auch darauf hingewiesen, dass für bestimmte Berufsbilder keine dazugehörigen Lehrberufe bestehen. Exemplarisch genannt werden kann beispielsweise der Bereich des Umweltmanagements und der in den letzten Jahren ebenfalls stark wachsende Telekom-Bereich. Insgesamt wurde von mehreren GesprächspartnerInnen in diesem Zusammenhang angeregt, dass Lehrberufe stärker entlang der Anforderungen des Marktes zu regulieren wären und eine höhere Flexi-

³ Interview Frau Dr. Michaela Mayrus vom 28.4.2005

⁴ Interview Herr Michael Glanz vom 20.6.2005

bilität ermöglicht werden sollte. So ist beispielsweise im Lehrberuf „Koch / Köchin“ vorgesehen, dass das Erlernen der Zubereitung von Speisen unter Berücksichtigung von regionalen, nationalen und internationalen Gebräuchen zu erfolgen hat⁵, womit Restaurants, die sich auf eine internationale Küche spezialisiert haben, kaum eine Möglichkeit haben, eine vollständige Lehrausbildung zu gewährleisten.

Als dritter Bereich betreffend der gesetzlichen Rahmenbedingungen wurde die AusbilderInnenprüfung genannt. Der zeitliche Aufwand zur Absolvierung dieser sei, so einige InterviewpartnerInnen, zu hoch und ist daher als Hinderungsgrund einzuordnen. Aus der Perspektive von MigrantInnen wird kritisiert, dass jahre- oder jahrzehntelang Erfahrungen im Heimatland nicht ausreichend anerkannt würden. Zudem stelle die AusbilderInnenprüfung für viele MigrantInnen eine sprachliche Hürde dar. Dieser Umstand dürfte unter anderem eine der wichtigsten Ursachen darstellen, warum in dem vorhandenen Sample die Lehrausbildung für UnternehmerInnen mit nicht-österreichischer Nationalität nur von geringem Stellenwert war. Zugleich ist aber auch darauf hinzuweisen, dass auch hier oft Motivbündel auszumachen waren. Beispielsweise wurde aus Erzählungen ersichtlich, dass im Gastgewerbebereich ein großer Teil der UnternehmerInnen mit nicht-österreichischer Nationalität oftmals keine Konzession besitzt, sondern die Infrastrukturen lediglich anmietet. Die Ursache dürfte hier teilweise darin liegen, dass nicht die notwendigen formalen Ausbildungszertifikate vorliegen, in einigen Fällen ist aber auch anzunehmen, dass lediglich die notwendigen Informationen zur Erlangung der Konzession fehlen. Insgesamt ist davon auszugehen, dass UnternehmerInnen mit nicht-österreichischer Nationalität überdurchschnittlich hohe Informationsbedarfe betreffend rechtlicher Fragestellungen aufweisen.

8 Lehrlingsförderungen

Bezüglich der Meinung, was die Bedeutung und den Anreizcharakter von Lehrlingsförderungen betrifft, zeigen sich zwei grundsätzliche Positionierungen. Die einen UnternehmerInnen vertreten die Ansicht, dass finanzielle Förderungen einen Anreizcharakter für die Ausbildung von Lehrlingen darstellen. Die andere, in dem vorliegenden qualitativen Sample etwa gleich große Gruppe, verneint dies explizit und betont, dass **finanzielle Förderungen nicht ausschlaggebend für die Ausbildung von Lehrlingen** seien. Bei Letzteren wird generell auf die Bedeutung der grundsätzlichen Haltung eines Betriebes gegenüber der Ausbildung von Lehrlingen hingewiesen. Diese Betriebe führen oft an, dass ihr erklärtes Ziel sei, Nachwuchskräfte auszubilden bzw. ihr Wissen weiter zu geben. Finanzielle Überlegungen hätten demnach auch angesichts der – teils als gering eingestuft – Fördersummen noch nie im Vordergrund gestanden. Klarzustellen sei auch, dass im Falle von Problemen, Zwistigkeiten und Unstimmigkeiten der Aufwand ein Vielfaches des Äquivalents der Fördersumme sei. Zudem wird von dieser Gruppe in einigen Fällen die

⁵ Vgl. Koch-Ausbildungsordnung, BGBl. 326/1994

Meinung geäußert, dass Lehrlinge, sofern sie gut eingeschult werden, bereits ab dem zweiten Lehrjahr als produktive MitarbeiterInnen geführt werden können. Viele dieser Betriebe sehen die Lehrausbildung insgesamt als Weg der Personalrekrutierung und der Ausbildung von Nachwuchskräften, die mit dem Betrieb gegen Ende der Lehre bereits sehr vertraut sind.

Betriebe ohne Ausbildungsberechtigung genauso wie Betriebe mit Ausbildungsberechtigung aber ohne Lehrlinge, welche eine Lehrlingsförderung als nicht ausschlaggebend für die Aufnahme und Ausbildung eines Lehrlings ansehen, argumentieren dagegen häufig in eine andere Richtung. Die Gründe, warum keine Lehrlinge ausgebildet werden, seien stets viel grundlegender Natur und könnten keineswegs durch die Fördersumme aufgewogen werden. Dies betrifft etwa das Fehlen der Möglichkeit, eine auf Basis der Ausbildungsordnungen entsprechende Ausbildung anbieten zu können.

Dies wird augenfällig am Beispiel des Hotelbetriebs, welcher kein lehrstellengerechtes Tätigkeitsprofil anbieten kann, da nur eine Frühstücksküche vorhanden ist, am kleinen Start-Up-Betrieb, der die Aufnahme eines Lehrlings davon abhängig macht, ob die Geschäftsentwicklung längerfristig stabil ausfällt bzw. erstmals einen gewissen finanziellen Spielraum erwarten lässt. Ein anderes Beispiel ist ein Handelsbetrieb, welcher nach eigener Einschätzung einer wenig rosigen Zukunft entgegenschaut und allein schon aufgrund der schleppenden Nachfrage nicht wüsste, welche Arbeit er anzubieten hätte. Anders argumentiert der Personalverantwortliche eines Betriebs, welcher nur Tätigkeiten in einem höchst sensiblen Bereich ausführt, die seiner Erfahrung nach keinesfalls Jugendlichen überantwortet werden könnten.

Als erwähnenswert muss der Umstand gelten, dass bei diesen beiden Gruppen, die eine Lehrlingsförderung als nicht ausschlaggebend für die Aufnahme und Ausbildung eines Lehrlings ansehen, in vielen Fällen alternative Vorschläge getätigt wurden, wie das Förderbudget besser und effektiver einzusetzen wäre. Vor allem konzentrierten sich die Argumentationen auf zwei Bereiche: Zum einen wird der Aufbau eines Systems von Coaches und MentorInnen angeregt, welche die Lehrlinge begleiten bzw. im Bedarfs- und Problemfall im Sinne einer Mediation wirken. Zum anderen wird der Ausbau eines Systems von Akquisiteuren vorgeschlagen. Diese sollten auf persönlichem Wege Betriebe von der Sinnhaftigkeit und den Vorteilen der Lehre überzeugen.

Die zweite Gruppe, welche die Ansicht vertritt, dass einer **finanziellen Lehrlingsförderung ein motivatorischer Charakter** zukomme, zählt zum überwiegenden Teil zur Gruppe jener Unternehmen, welche betreffend ihrer Grundhaltung entweder eine ausgeprägt positive oder negative Einstellung zur Beschäftigung von Lehrlingen aufweisen. Interessant ist der Umstand, dass die positive Haltung gegenüber Förderungen oft gar nicht so sehr im Hinblick auf den eigenen Betrieb festgestellt wurde, sondern mit Bezugnahme auf andere Betriebe. So argumentierten beispielsweise InterviewpartnerInnen aus Großbetrieben, die für sich selbst den Anreizcharakter ausschlossen, dass bei kleineren Betrieben (KMUs) Förderungen sicherlich ein bedeutender Stellenwert zukommt. Auch war festzustellen, dass LehrausbilderInnen in manchen Fällen diese Motivation bei der eigenen Geschäftsfüh-

rung sahen. Zwar etwas seltener, aber doch auffindbar war allerdings auch jener Typ, der selbst klar machte, dass angesichts der hohen Kosten der Lehrlingsausbildung eine gewisse Anreizfunktion mit der finanziellen Förderung verbunden sei. Hierbei handelte es sich – wahrscheinlich nicht zufällig – um Betriebe, die bereits über umfangreichere Erfahrungen als FördernehmerInnen verfügten (WAFF, AMS) bzw. sich sicher in der Förderlandschaft bewegten.

Ganz besonders hoch wurde der Stellenwert der Lehrlingsförderung erachtet, wo dessen Umfang deutlich über das durchschnittliche Maß hinausging, d.h. der Anreizfaktor wurde als von der Förderhöhe abhängig betrachtet. Dies war etwa der Fall wo ein Gehörlosenlehrling ausgebildet wurde. Hier wurde für drei Jahre die halbe Lehrlingsentschädigung zugesichert und darüber hinaus wurden auch noch unterstützende Maßnahmen, wie etwa die Arbeitsassistenz angewendet.

Die Einführung des so genannten "Blum-Bonus", benannt nach dem Lehrlingsbeauftragten der Regierung, Egon Blum, d.h. die Erhöhung der Lehrlingsförderung, kommt der Argumentationslinie letztgenannter Gruppe entgegen. Pro Lehrling sollen künftig monatlich 400 € im 1. Lehrjahr, 200 € im 2. Lehrjahr und 100 € im 3. Lehrjahr ausgezahlt werden (siehe dazu etwa Der Standard, 9. August 2005, S. 15). Hinzu kommt noch die Lehrlingsausbildungsprämie von 1000 € pro Lehrling. Es wird jedoch nicht gänzlich von der Hand zu weisen sein, dass – wie auch einige InterviewpartnerInnen befürchteten – eine Maßnahme dieser Art Gefahr laufen könnte, jene Firmen auf den Plan zu rufen, die im Zusammenhang mit der Einstellung von Lehrlingen vorwiegend finanzielle Kalküle im Sinne haben. In diesem Sinne wurde auch von mancher Seite eine Kontrolle der Förderwürdigkeit von Ausbildungsbetrieben angeregt, um eine qualitätsvolle Lehrausbildung sicherzustellen. So gaben beispielsweise InterviewpartnerInnen im Bereich des Gaststätten- und Hotelwesens an, von Fällen zu wissen, wo die Lehrlinge nicht entsprechend der Ausbildungsordnung qualifiziert werden würden.

Zusammenfassend kann der aktuellen Form der finanziellen betrieblichen Lehrlingsförderung nur ein geringer Anzeizeffekt attestiert werden. Ob sich durch die Erhöhung eine deutliche Veränderung zeigen wird, bleibt abzuwarten. Viele der befragten Betriebe verneinen jedenfalls entweder ganz entschieden die Existenz eines motivatorischen Anreizes durch finanzielle Maßnahmen oder sie können der Gruppe der sog. „Förderprofis“ zugerechnet werden. Dieser Begriff sollte nicht abwertend verstanden werden, sondern beschreibt vielmehr die Gruppe jener Betriebe, welche als gut informiert hinsichtlich der jeweils aktuellen nationalen und EU-weiten Förderangebote gelten und die oftmals arbeitsintensive Förderadministration in Kauf nehmen, um zusätzliche Einnahmen lukrieren zu können.

In diesem Sinne ist die Ausweitung der Lehrlingsförderung ambivalent zu beurteilen. Einerseits wird zu erwarten sein, dass gerade jene potenziellen Lehrbetriebe, welche der Idee der Lehrlingsausbildung prinzipiell positiv gegenüberstehen, nun im Sinne der Nutzenmaximierung aufgrund des erhöhten Grenznutzens aktiv werden. Dies betrifft Betriebe, welche in der Vergangenheit noch keine Lehrausbildung angeboten haben. Zusätzlich stützen die vorliegenden Auswertungen die Annahme, dass auch eine Reihe von aktuellen Lehrbetrieben, welche vorhaben, sich aufgrund

verschiedenster Umstände in Zukunft vom Lehrstellenmarkt zurückzuziehen, nun durch die Ausweitung der finanziellen Lehrlingsförderung weiterhin diese Aufgaben wahrnehmen werden. Andererseits wird zu befürchten sein, dass die **Mitnahmeeffekte**⁶ der neuen Förderung nicht unerheblich sind. Nicht nur, dass Betriebe mit primär finanziellen Interessen verstärkt am Lehrstellenmarkt auftreten könnten, könnte auch nicht garantiert werden, dass die finanziellen Mittel optimal eingesetzt würden.

Es könnte sich daher als gewinnbringender erweisen, die Infrastruktur der regionalen Akteure zu stärken und vermehrt Unterstützungsmaßnahmen im Sinne von MediatorInnen etc. anzubieten. Sollte der Schwerpunkt tatsächlich auf die Ausweitung der finanziellen Lehrlingsförderung gelegt werden, so wäre anzuregen, zumindest die Mitnahmeeffekte der neuen Förderung im Rahmen einer Begleitforschung zu untersuchen.

9 Strategische und soziale Kalküle

9.1 Entscheidungskompetenzen und -befugnisse

Erwähnt sei an dieser Stelle auch, dass so genannte Tochterbetriebe häufig keine Befugnis haben, über die Aufnahme von Auszubildenden zu entscheiden. Die entsprechenden Kompetenzen liegen hier in der Konzern- oder Unternehmenszentrale. Das Problem der fehlenden Entscheidungskompetenz wird etwa aus dem folgenden Statement ersichtlich: „Ich weiß nicht, warum die Zentrale keine Lehrlinge aufnimmt“.

AnsprechpartnerInnen betreffend der Lehrstellensituation in den beiden hier untersuchten Bezirken sind somit in diesen Fällen über die Bezirksgrenzen hinaus zu suchen. Ebenso sind in Einzelfällen UnternehmerInnen zu finden, die sich bis dato noch nie mit dem Thema ‚Lehrlinge‘ befasst haben oder sich nicht mehr – beispielsweise wegen eines baldigen Pensionsantritts – damit auseinandersetzen. Besonders bei letzterer Gruppe sind die Chancen, das Thema platzieren zu können, als äußerst gering einzuschätzen.

9.2 Die Weitergabe von Wissen

Die Weitergabe von Fähigkeiten und Wissensbeständen wird von einer Gruppe der InterviewpartnerInnen – rund ein Drittel – als wesentliches Argument für die Lehr-

⁶ Mitnahmeeffekte bedeuten, dass das durch die Maßnahme angestrebte Verhalten auch ohne Maßnahmeinsatz stattgefunden hätte. Zu berücksichtigen ist in diesem Zusammenhang nicht nur die Frage, ob eine Handlung eintritt oder nicht, sondern auch die zeitliche Variation sollte betrachtet werden (Vorzieh- oder Verzögerungseffekte).

lingsausbildung genannt. Bildung und Ausbildung kommt in dieser Gruppe generell, auch unabhängig vom eigenen betrieblichen Kontext, ein hoher Stellenwert zu und die Möglichkeit, Wissen weiterzugeben wird als persönlich herausfordernde, positive und schöne Aufgabe angesehen. Der Wissenstransfer und die Begleitung von Jugendlichen gehe dabei häufig auch über die eigentlichen Ausbildungsinhalte hinaus. In der Adoleszenzphase, die oft auch eine Orientierungsphase ist, sei die Herausforderung für AusbilderInnen, sich nicht nur auf die Arbeitswelt, sondern auch auf die Privatwelt der Lehrlinge einzulassen. Eine strikte Trennung sei oft nicht möglich. Es benötige Zeit und Interesse für die Jugendlichen, um ein erfolgreiches partnerschaftliches Zusammenarbeiten zu ermöglichen. Dieser Aspekt wird allerdings nicht nur positiv gesehen. Vereinzelt wird in diesem Zusammenhang auch Kritik an der Familie bzw. dem Elternhaus geübt, da erzieherische Aufgaben immer mehr in andere Systeme (Schule, Betrieb) verlagert würden. Insgesamt steht jedoch in der Gruppe, die dieses Thema ansprach, die Freude an der Ausbildung und Arbeit mit jungen Menschen im Vordergrund. Junge Menschen auf ihrem Weg zum Erwachsenwerden zu begleiten, sei ein Wert an sich.

9.3 Die soziale Verantwortung von Unternehmen

Die soziale Verantwortung des Unternehmens wird vereinzelt von den GesprächspartnerInnen explizit angeführt und als positiver Faktor verortet. Darunter findet sich ein kleiner Traditionsbetrieb, in dem „schon immer“ Lehrlinge ausgebildet wurden, ebenso wie Großunternehmen, welche die Ausbildung von Lehrlingen im Unternehmensleitbild verankert haben. Die Beschäftigung und Qualifizierung junger Menschen gilt bei letzteren als wichtiger Teil der Unternehmensphilosophie, mit dem auch ein positives öffentliches Image verbunden ist. Eine Interviewpartnerin betonte diesbezüglich auch die Verantwortung auf politischer Ebene. Die Förderung der sozialen Verantwortung von Unternehmen bzw. der „*Corporate Social Responsibility*“, wie dies nicht zuletzt seitens der Europäischen Kommission thematisiert wird⁷, müsse verstärkt gesellschaftlich und politisch eingefordert und unterstützt werden. So kann beispielsweise die durchgängige Berücksichtigung der Beschäftigung von Lehrlingen als Zuschlagsfaktor für den Erhalt eines öffentlichen Auftrages einen (wirtschaftlichen) Motivationsfaktor für Unternehmen zur Lehrlingsausbildung darstellen. Die Magistratsabteilung 34 startete beispielsweise heuer einen entsprechenden Pilotversuch, bei dem die Anzahl der für die ausgeschriebenen Arbeiten eingesetzten Lehrlinge als zusätzlicher Faktor neben dem Preis in die Bewertung aufgenommen wird (vgl. Rathauskorrespondenz vom 21.1.2005).

⁷ Vgl. KOM (2002) 347, Mitteilung der Kommission betreffend die soziale Verantwortung der Unternehmen: ein Unternehmensbeitrag zur nachhaltigen Entwicklung

9.4 Nachwuchskräfteausbildung und Erhalt von Berufen

Mit dem oben angesprochenen Motiv der Wissensweitergabe eng verbunden ist der Aspekt „traditionelle Berufe am Leben zu erhalten“ und die „Pflege des Handwerks“. Dies gilt insbesondere für jene traditionellen Handwerksberufe, die durch die Massenproduktion unter Druck geraten sind. Exemplarisch genannt werden können SchuhmacherInnen, BuchbinderInnen oder KonditorInnen. In Wien bestehen beispielsweise für den Beruf BuchbinderIn laut der Lehrlingsstatistik der Wirtschaftskammer 10 Ausbildungsbetriebe, die 27 Lehrlinge beschäftigen. Bei Schuhmachern wurden sogar nur 3 Lehrbetriebe mit 4 Lehrlingen gezählt (vgl. WKO 2005). Teils wird von den InterviewpartnerInnen ein seit Jahrzehnten sukzessive schlechter werdendes Image dieser Berufe verortet. Auch fehle es potenziellen Lehrlingen an persönlichen Vorbildern und damit zusammenhängend ebenfalls an Zukunftsperspektiven, was mit einer solchen Ausbildung erreicht werden kann. Als Beispiel führt ein Interviewpartner den Starkoch Jamie Oliver an, der vor allem auch junge Menschen durch seine unkonventionelle Art erreichen kann, und dem Berufsbild Koch/Köchin ein positives Image verleiht.

Einen zweiten wesentlichen Argumentationsstrang stellt der Aspekt des Fachkräftemangels dar. Zahlreiche InterviewpartnerInnen betonen vor diesem Hintergrund die Notwendigkeit der Lehrausbildung. Nur so könne gesichert werden, dass die für die heimische Wirtschaft wichtigen Fachkräfte auch zukünftig zur Verfügung stehen. Die praxisnahe Ausbildung stelle sowohl eine volkswirtschaftliche als auch eine innerbetriebliche Zukunftsinvestition dar. Lehrlinge seien demnach häufig die besten künftigen MitarbeiterInnen, da sie das Unternehmen von Grund auf kennen lernen. Große Unternehmen, die Lehrlinge ausbilden, agieren vor diesem Hintergrund auch nach dem Rotationsprinzip, so dass sichergestellt wird, dass die Auszubildenden in allen Unternehmensbereichen Erfahrungen sammeln können. In der Regel sind die Lehrlinge in solchen Betrieben auch in das System der Personalentwicklung vollwertig eingebunden und haben nicht nur ein längerfristiges betriebliches Aufbaukonzept als Angebot vorliegend, sondern erhalten auch Zugang zu spezifischen Weiterbildungsangeboten.

Gleichzeitig führen einige Betriebe im Kontext der innerbetrieblichen Zukunftsinvestition aber auch negativ an, dass viele Lehrlinge, sobald sie ausgelernt haben, das Unternehmen verlassen würden und sich folglich die „Investition Lehrausbildung“ nicht rentiere. Andere Betriebe, die unter Umständen selbst nicht ausbilden, würden von den gut ausgebildeten Fachkräften profitieren. Kritisiert wird vereinzelt auch, dass manche ausgelernte Lehrlinge in andere Branchen wechseln und den ursprünglich erlernten Beruf nebenbei unangemeldet weiter ausüben.

Im Zusammenhang mit der Ausbildung von Nachwuchskräften muss allerdings angemerkt werden, dass in einigen Fällen die Betonung der Wichtigkeit des Erhaltes von Berufen sowie der Fachkräfteausbildung eher den Charakter eines generellen Statements aufweist, die Verbindung zum eigenen Unternehmen also nicht unbedingt hergestellt wird. Die Entkoppelung zum eigenen betrieblichen Geschehen zeigt sich daran, dass im vorhandenen Sample nur ein Teil der UnternehmerInnen aus dieser Gruppe derzeit selbst Lehrlinge ausbildet. Die dahinter liegenden Gründe

sind neben anderen vor allem darin zu sehen, dass es sich hier um Unternehmen in der Aufbauphase handelt sowie um solche, die bereits im Übergang zur altersbedingten Betriebsschließung stehen. Vertreten ist in dieser Gruppe auch ein Unternehmer mit nicht-österreichischer Herkunft, der seinen Beruf im Mutterland erlernte und ausübte. Die befragten MigrantInnen kritisieren dabei die ihrer Ansicht nach zu rigide gesetzliche Lage in Österreich. Bei Vorliegen langjähriger Berufserfahrungen sollte - so ihr Wunsch - die Erlangung einer Ausbildungsberechtigung deutlich vereinfacht werden.

10 Jugendliche aus Sicht der Betriebe

Die Entscheidung zur Aufnahme und Ausbildung von Lehrlingen wird - so die Ergebnisse der Analysen - stark von den Werturteilen der UnternehmerInnen beeinflusst, welche über Jugendliche allgemein und Lehrlinge im besonderen vorliegen. Teilweise basieren diese auf persönlichen Erfahrungen, zum Teil handelt es sich um Wissensbestände „aus zweiter Hand“, d.h. aus Medien und häufig von anderen UnternehmerInnen.

Bei circa der Hälfte der InterviewpartnerInnen (sowohl Lehrbetriebe als auch Betriebe ohne Lehrlinge) dominiert dabei ein eher **defizitorientiertes Bild** über Jugendliche. Werte und Interessen der Jugendlichen, sei dies bezogen auf kulturelle, soziale und/oder ökonomische Aspekte, werden kritisch bis ablehnend beschrieben. Dies teils auch im Vergleich zur eigenen Generation oder allgemein „zu früher“, so dass hier auch eine Form des Generationenkonflikts zum Ausdruck kommt. Eine zweite Gruppe zeichnet ein **differenziertes Bild**, hebt Stärken und Schwächen hervor und betont insbesondere die individuellen Unterschiede zwischen den einzelnen Jugendlichen. Interessant ist dabei, dass sich in der Zuordnung der InterviewpartnerInnen zu diesen beiden Gruppen entlang der Kategorien „Lehrbetrieb“ und „Betrieb ohne Lehrlinge“ keine Unterschiede zeigen. Stärker dürfte hier die Frage des Alters wirken, was sich daran zeigt, dass in erster Gruppe deutlich mehr InterviewpartnerInnen „älterer“ Jahrgänge vertreten sind, wo sich der Generationenunterschied stärker manifestiert.

10.1 Defizite und Potenziale der Jugendlichen

Die Meinungen betreffend der Defizite und Potenziale Jugendlicher fokussieren auf Fragen des Qualifikationsniveaus, des sozialen Umfelds und der persönlichen sowie der sozialen-kommunikativen Kompetenzen.

Dem Qualifikationsniveau der Jugendlichen wird von der überwiegenden Mehrheit der InterviewpartnerInnen ein kritisches Zeugnis ausgestellt. Der Trend in Richtung höherqualifizierende Schulen hätte in den letzten Jahren immer mehr dazu geführt, dass nur die schwächsten SchülerInnen oder SchulabbrecherInnen sich für eine Lehrstelle bewerben. Große Gruppen der BewerberInnen wiesen teils gravierende Ausbildungsdefizite auf, eine Tendenz, die sich in den letzten Jahren verschlimmert

hätte. Die Defizite äußerten sich, so die UnternehmerInnen, in geringen mathematischen Fähigkeiten und mangelnden Deutschkenntnissen, wobei letzteres unabhängig eines Migrationshintergrundes zu sehen sei, dort allerdings oft noch verstärkt auftrete. Defizite seien auch betreffend der Berufsvorstellungen zu beobachten. Jugendliche hätten häufig falsche und unrealistische Vorstellungen von den Berufen. Eine intensiviertere Berufsorientierung in den Schulen oder ein verstärktes Angebot von Schnuppertagen oder Berufspraktikas könnten hier eine wichtige Hilfestellung sein. Die von Teilen der Befragten attestierte Lern- und Arbeitsunwilligkeit der Lehrlinge („sind dauernd im Krankenstand“, „kommen zu spät“, „lernen nicht“ etc.) ist möglicherweise auch ein Stückweit bedingt durch das ergreifen „falscher“, den Interessen und Neigungen der Jugendlichen nicht entsprechender Lehrberufe. Angesichts der aktuellen Lehrstellensituation sehen sich Jugendliche jedoch oftmals gezwungen die „erstbeste“ Stelle anzunehmen. So berichten einzelne UnternehmerInnen auch, dass sie immer wieder den Eindruck hätten, dass Jugendliche bei Bewerbungen wenig Interesse an der Lehrstelle zeigen, vereinzelt sogar gezielt auf eine Absage hinarbeiten würden.

Zugleich meinen insbesondere jene UnternehmerInnen, die aktuell Lehrlinge ausbilden, dass viele Jugendliche – unabhängig des Ausgangsniveaus der Qualifikation – lernwillig und engagiert seien und sich weder im praktischen noch im theoretischen Teil der Ausbildung Schwierigkeiten ergeben würden.

Der zweite, häufig genannte, Aspekt ist das soziale Umfeld der Jugendlichen. Hier gehen die Meinungen der InterviewpartnerInnen relativ stark auseinander. Meinen die einen, dass das familiäre Umfeld heute verstärkt durch Desinteresse gegenüber den Kindern geprägt sei, heben die anderen hervor, dass sich die Eltern „um alles“ kümmern würden. Dies hätte zur Folge, dass die Jugendlichen wenig selbständig agieren (dürfen). Der Freundeskreis wird vereinzelt als negativer Einflussfaktor gesehen. Insbesondere in Dienstleistungsberufen mit KundInnenkontakt werden vor allem der Kleidungsstil, häufig aber auch das Aussehen im Allgemeinen als oft nicht adäquat gesehen und diesbezüglich der Freundeskreis als beeinflussender Faktor genannt.

Unterschiedlich zeigen sich auch die Einschätzungen betreffend der persönlichen sowie der sozial-kommunikativen Kompetenzen der Jugendlichen. Die einen heben hervor, dass die Pubertät ein schwieriges Alter sei und ein gewisses Maß an Rebellion eben dazu gehöre. Andere wiederum betrachten eben diese Rebellion als schwierig und nennen dies mit als einen Grund, der gegen die Lehrausbildung spreche.

Interessant erscheint, dass von jenen InterviewpartnerInnen, die eher ein defizitorientiertes Bild zeichneten, Jugendliche vom Land als „besser“, im Sinne von motivierter, disziplinierter etc. beschrieben wurden. Teils dürfte es sich um Stereotype handeln. In Einzelfällen bestehen jedoch durchaus Erfahrungen – in der Regel sehr positive – mit Lehrlingen aus ländlichen Gebieten. Vereinzelt wurde aber auch darauf hingewiesen, dass sich Jugendliche vom Land während der Lehrausbildung relativ rasch an das „Stadtniveau“ anpassen würden.

Geschlechtsspezifische Unterschiede erkennen nur wenige InterviewpartnerInnen, die dann in der Regel die Ansicht vertreten, dass Mädchen geschickter und disziplinierter seien, wenn gleich auch hier eine Tendenz in Richtung „schwieriger“ vorliege.

11 Zusammenfassung der empirischen Ergebnisse

Die Abschätzung des zukünftigen Potenzials an Lehrbetrieben nach dem in Kap. 2 dargestellten Relevanzprinzip ergibt, dass häufig eine Überlagerung von Argumenten und Positionen vorliegt. Als überaus interessant muss der Umstand gelten, dass sog. „harte“ Faktoren, also Faktoren, welche kaum von außen kurzfristig beeinflusst werden können, in Summe bereits einen großen Anteil ausmachen. Dies führt dazu, dass nur ein relativ kleiner Restanteil von Unternehmen letztlich übrig bleibt, welcher tatsächlich als Zielgruppe für Beratungs-, Informations- und Werbeaktivitäten in Frage kommen dürfte (siehe hierzu auch die Ausführungen zur Hierarchie der Wertigkeiten, Kap. 5.1).

Welche Aspekte sind nun dem Bereich der sog. „harten“ Faktoren zuzuordnen? Eine tabellarische Auflistung ist in der folgenden Tabelle auf den nächsten Seiten zu finden, daher soll hier nur ein Kurzüberblick gegeben werden. Vor allem sind diese „harten“ Faktoren im Zusammenhang mit der **Betriebsstätte**, der **Auswahl und Betreuung der Lehrlinge**, den **gesetzlichen Rahmenbedingungen**, aber auch **strategischen Kalkülen** zu sehen. Bezüglich der Betriebsstätte ist etwa die Verfügbarkeit geeigneter Tätigkeitsfelder, die räumliche Eignung einer Betriebsstätte (Arbeitsplatzangebote), die Kontinuität der Geschäftstätigkeit (Saisonbetriebe) und letztlich auch die Geschäftsentwicklung (Start-Ups, geringe Umsätze) zu nennen. Hinsichtlich der Auswahl und Betreuung müssen zweierlei Themenbereiche genannt werden, die als wenig beeinflussbar einzuschätzen sind. Zum einen sind es die Erwartungen an die Lehrlinge, die sich immer mehr von den tatsächlich vorfindbaren Skills und Kompetenzen unterscheiden, zum anderen ist es die Frage, ob die Betreuung der Lehrlinge vom hierfür notwendigen Zeitbudget her gesichert werden kann. Hinsichtlich der gesetzlichen Rahmenbedingungen ist vor allem das Arbeitszeitgesetz und die Notwendigkeit der Absolvierung einer Ausbilderprüfung unter jenen Faktoren einzureihen, wo wenig Möglichkeit besteht, seitens der bezirks- und arbeitsmarktpolitischen Akteure einen Beitrag zur Ausweitung der Lehrstellen zu leisten. Hinsichtlich der strategischen Kalküle sind bei jenen Filial- oder Tochterbetrieben die Grenzen bereits vorgegeben, wo sowohl innerbetrieblich keine Entscheidungskompetenzen vorliegen, als auch seitens des Mutterbetriebs keine eindeutigen Richtlinien und Strategien vorgedacht sind. In diesen Fällen wird dem Thema Lehrausbildung keine Aufmerksamkeit gewidmet.

Um keine Missverständnisse aufkommen zu lassen: Freilich bieten auch einige der hier als sog. „harte“ Faktoren bezeichneten Aspekte den bezirks- und arbeitsmarktpolitischen Akteuren die Möglichkeit, einen Beitrag zur Erweiterung des Potenzials an Ausbildungsplätzen zu leisten. So wäre etwa die Geschäftsentwicklung durch einen Beitrag zu Sicherung und Ausbau des Standortes Wien längerfristig zu verbessern, Start-Ups wiederum könnten schon frühzeitig kontaktiert werden, um als „Lehrbetrieb von morgen“ die Zukunft der Lehrstellensituation verbessern zu helfen, usw.

Wird eine direktere Angriffsmöglichkeit gesucht, so wäre es sicherlich zielführend, die kurzfristiger realisierbaren Aspekte zu thematisieren und im Hinblick auf ihre regionale Umsetzbarkeit zu überprüfen. Wie bereits erwähnt wurde, bietet sich hier jedoch seitens der Betriebe eine anteilmäßig weitaus geringere Angriffsfläche⁸, da ein großer Teil der potenziellen Betriebe bereits aufgrund „harter“ Faktoren auszuscheiden ist. Die weitere Arbeit ist daher extrem **selektiv und zielgruppenspezifisch** anzulegen, soll sie erfolgreich ausfallen. Zu den Zielgruppen mit geringeren Interventionschancen sind - so die Ergebnisse der Auswertungen – aus jeweils unterschiedlichen Gründen jedenfalls Start-Ups, Kleinstbetriebe, Betriebe mit sensiblen Dienstleistungsangeboten, Saisonbetriebe, Filialbetriebe ohne Entscheidungsbefugnisse sowie Betriebe mit suboptimaler Geschäftsentwicklung und kurzen Planungshorizonten zu zählen.

Welche Akzente könnten bei der zielgruppenspezifischen Arbeit gesetzt werden? Bei Betrieben, welche bislang wenig erfolgreich mit ihrer Suchstrategie waren, könnte etwa ein Beitrag dazu geleistet werden, um eine Systematisierung der Auswahlverfahren voranzutreiben. Weiters wäre bei Betrieben mit älteren Ansprechpersonen der in dieser Studie festgestellte Generationenkonflikt zwischen AusbilderIn und Lehrlingen aktiv zu thematisieren und durch Schulungsangebote zu reduzieren. Als erfolgsversprechend könnte sich auch ein Beitrag zur Relativierung der Kritik am Kündigungsschutz der Lehrlinge herausstellen. Weiters ist die Ausbilderprüfung nach wie vor als Hürde für spezifische Zielgruppen, etwa im MigrantInnenbereich zu sehen und könnte durch einen Ausbau der Begleitmaßnahmen entschärft werden. Auch kann die Evidenz unterschiedlichster strategischer und sozialer Kalküle als Anreiz aufgegriffen werden, um positive Handlungsmuster (soziale Verantwortung, Weitergabe von Wissen) zu bewerben und Mut für die Verfolgung strategischer Positionen zu machen (Nachwuchskräfteausbildung). Letztlich wäre das stark defizitorientierte Bild zu relativieren, welches viele UnternehmerInnen von Jugendlichen haben, etwa indem das Thema „Vielfalt“ eingeführt und die Notwendigkeit von treffgenauen Auswahlverfahren bekannt gemacht wird.

Nun sollen die einzelnen im Rahmen der Analyse herausgearbeiteten Faktoren im tabellarischen Überblick dargestellt werden. Zur Erläuterung der Tabelle seien noch zwei Angaben vorausgeschickt:

- „Häuf“ (Spalte Häufigkeit) ... hier wird dargestellt, wie häufig in etwa das Vorkommen dieses Themenbereiches im der Auswertung zugrunde liegenden Sample ausfiel; die Bewertung reicht von einem Stern (selten) über zwei Sterne (öfters) bis zu drei Sternen (häufig). Diese Angaben sind, da sie im Rahmen eines qualitativen Forschungsvorgehens getätigt wurden, nicht als exakte statisti-

⁸ Zum genaueren Umfang der nach Ausschluss der „harten“ Faktoren übrig bleibenden Restgruppe von Betrieben können hier keine spezifischen und verbindlichen Angaben gemacht werden, da die Analysen auf einem qualitativen Sample mit entsprechender theoretischer Stichprobe aufbauen. Als ungefähre Schätzung dürfte sich eine Gruppe der Größenordnung zwischen 10% und 25% aller Betriebe herauskristallisieren.

sche Daten zu verstehen, sondern sind dem interpretativen Paradigma folgend vielmehr als Hinweis auf eine *qualitative Tendenz* zu verorten.

- „Rel“ (Spalte Relevanz) ... hier wird dargestellt, welcher Stellenwert einem Faktor zukommt. Wie zuvor wurde ebenfalls ein dreistufiges Schema angewendet, ein Stern weist dem Faktor einen eher geringen Stellenwert zu, zwei Sterne eine mittlere Ausprägung und drei Sterne sind so zu verstehen, dass dem beschriebenen Faktor ein hoher Stellenwert zukommt.

Faktor	Kontext	Häuf.	Rel.	Maßnahmenvorschläge
BETRIEBSSTÄTTE				
Verfügbarkeit geeigneter Tätigkeitsfelder	<p>Erläuterung: In vielen Fällen können Unternehmen keine passenden Tätigkeitsbereiche anbieten.</p> <p>Tendenzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Im Steigen begriffen ■ Bedingt durch (a) Spezialisierung, (b) Outsourcing und (c) hochsensible Dienstleistungsangebote ■ Häufiger bei Kleinbetrieben 	**	***	Ausbildungsverbund Gründung neuer Lehrberufe
Eignung der Betriebsstätte	<p>Erläuterung: In jenen Fällen, in denen die Eignung der Betriebsstätte nicht gegeben ist, ist meist das Fehlen räumlicher Ressourcen als Ursache zu sehen, etwa am Beispiel eines Bürobetriebes mit voller Auslastung aller Bildschirmarbeitsplätze. Eine fehlende Eignung der Betriebsstätte konnte weiters auch bei Saisonbetrieben festgestellt werden, da keine kontinuierlichen Ausbildungsmöglichkeiten angeboten werden konnten.</p> <p>Tendenzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Das Fehlen räumlicher Ressourcen ist im Steigen begriffen ■ Saisonbetriebe waren zwar im Sample selten vertreten, hier dürfte aber noch einiges an Potenzial vorhanden sein, beispielsweise im Zusammenhang mit einem Ausbildungsverbund. 	**	***	evtl. Maßnahmen zur Unterstützung des infrastrukturellen Ausbaus Ausbildungsverbund für Saisonbetriebe
Geschäftsentwicklung	<p>Erläuterung: Eine suboptimale Entwicklung des Geschäftserfolges (zu geringe Umsätze, fehlende Kontinuität der Auslastung) führt dazu, dass in der Regel von der Aufnahme von Lehrlingen abgesehen wird.</p> <p>Tendenzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Überaus hohe Relevanz!! ■ Häufig bei Start-Ups ■ Häufiger bei Kleinbetrieben bis zu 5 MitarbeiterInnen ■ Im Hintergrund steht auch der für Kleinbetriebe vergleichsweise hohe erwartete Betreuungsaufwand 	**	***	Sicherung des Standortes Wien Realistische Darstellung des zu erwartenden Zeitaufwandes
AUSWAHL UND BETREUUNG				
Auswahlprocedere von Lehrlingen	<p>Erläuterung: Bewerbungsverfahren werden seitens der Unternehmen zwar kaum als primärer Hinderungsgrund für die Aufnahme von Lehrlingen eingestuft, dennoch sind diese als Problembereich einzustufen. So war beispielsweise nur sehr selten eine systematische Vorgehensweise zu finden. Daraus resultierend kann ein großes Optimierungspotenzial abgeleitet werden, welches zur Reduktion der Aufnahme ungeeigneten Personals führen könnte.</p> <p>Tendenzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Unterstützungsbedarf häufiger bei Kleinbetrieben ■ Unsystematisches Vorgehen geht Hand in Hand mit dem Fehlen von PE-Konzepten ■ In einigen Fällen waren Widerstände gegenüber professionellen Unterstützungsleistungen erkennbar 	***	*	Mehrstufige Bewerbungsverfahren Externe Unterstützung bei Bewerbungen
Anforderungen und Erwartungen	<p>Erläuterung: Zu den drei wesentlichsten Faktoren der Anforderungen an Jugendliche zählen (1) ein passendes Qualifikationsniveau, (2) Lernbereitschaft und (3) Zuverlässigkeit und Pünktlichkeit.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Bei fast allen Betrieben findet sich eine starke Gewichtung im Hinblick auf überfachliche Schlüsselkompetenzen ■ Die komplexen Anforderungsstrukturen stehen in krassem Widerspruch zur oft unstrukturierten Suchpraxis („aus dem Bauch heraus...“). 	***	*	Mehrstufige Bewerbungsverfahren Externe Unterstützung bei Bewerbungen
Sicherung der Betreuung der Lehrlinge	<p>Erläuterung: Eine Reihe von Betrieben zögert, Lehrlinge aufzunehmen, weil das Zeitbudget für eine qualitativ zufrieden stellende Betreuung der Lehrlinge nicht gewährleistet ist.</p> <p>Tendenzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Häufiger in Einpersonenerunternehmen und Start-Ups ■ Auch in Bürogemeinschaften zu finden (wenig gemeinsame Agenden) 	*	***	Ausbildungsverbund Angebot an Coaches und MentorInnen im Falle von Konflikten

Faktor	Kontext	Häuf.	Rel.	Maßnahmenvorschläge
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Häufig in außendienstintensiven Dienstleistungsbereichen ■ Wird selten von der Ausbildungsberechtigung abhängig gemacht 			
Didaktische Qualifikation des Ausbilders/der Ausbilderin	<p>Erläuterung: Besonders ältere Ansprechpersonen, aber auch gering qualifizierte Personen sehen sich nicht immer in der Lage, mit jungen Menschen umgehen zu können. Tendenz:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Häufiger bei älteren Personen (Generationenkonflikt) und gering qualifizierten Personen ■ Betrifft vor allem überfachliche und kommunikative Belange, ist aber auch im Zusammenhang mit der Vermittlung zeitgerechter Fachinhalte zu finden. ■ Im Hintergrund der Problematik steht häufig auch die ungelöste Frage, wie mit allfälligen Konflikten während der Ausbildung umzugehen sei. 	*	***	Angebot an Coaches und MentorInnen im Falle von Konflikten Schulungsangebote Entschärfen der Hürden der Ausbilderprüfung für Personen mit nichtdeutscher Muttersprache
GESETZLICHE VORSCHRIFTEN				
Kündigungsschutz für Lehrlinge	<p>Erläuterung: Der Kündigungsschutz für Lehrlinge bedingt bei einer Reihe von Unternehmen eine abwehrende Haltung, weil er für die Lehrlinge als leistungsmindernd und/oder die Kooperationsbereitschaft hemmend eingeschätzt wird. Tendenzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Dieses Argument wird in sehr vielen Fällen vorgebracht, allerdings meist in Kombination mit anderen als relevanter zu wertenden Faktoren, wie z.B. die Geschäftsentwicklung und Verfügbarkeit zeitlicher und personeller Ressourcen. ■ Diese Kritik wurde sehr breit gestreut von Unternehmen diverser Branchen und Tätigkeitsbereiche geäußert, auch war sie im Zusammenhang mit unterschiedlichsten strategischen und sozialen Kalkülen zu finden. 	*	***	Aufklärung zur Gesetzeslage und zum Leistungsangebot der paritätisch besetzten Schiedsstelle Platzierung des Themas Konfliktpotenziale und deren Lösungsmöglichkeiten im Rahmen institutionalisierter Beratungsangebote
Arbeitszeitgesetz	<p>Erläuterung: Unter den weiteren gesetzlichen Rahmenbedingungen wird vor allem die gesetzlich vorgeschriebene Arbeitszeit für Lehrlinge als Hinderungsgrund für deren Einstellung gesehen. Tendenz:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Gefunden im Gastgewerbe, aber auch in einem Bäckereibetrieb 	*	***	keine Vorschläge
Ausbilderprüfung	<p>Erläuterung: Die Ausbilderprüfung wird selten als Grund für eine abwehrende Haltung gegenüber der Aufnahme von Lehrlingen genannt. Tendenz:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Gehäuft gefunden bei Personen mit nichtdeutscher Muttersprache 	*	**	Entschärfen der Hürden der Ausbilderprüfung für Personen mit nichtdeutscher Muttersprache
FINANZIELLE RAHMENBEDINGUNGEN				
Finanzielle Förderungen	<p>Erläuterung: Finanzielle Lehrlingsförderungen werden grundsätzlich als Anreiz zur Einstellung wahrgenommen, allerdings ist von nicht unbedeutenden Mitnahmeeffekten auszugehen. Tendenzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Ähnliche Argumentationen bei Betrieben mit Lehrlingen als auch bei Betrieben ohne Lehrlingen ■ Größeres Interesse bei Betrieben mit umfangreicher Erfahrung als FördernehmerIn ■ Häufig Wunsch des Ersatzes der finanziellen Förderungen durch begleitende Maßnahmen 	***	*	Alternativ: vermehrt Angebote schaffen von zielgruppenspezifischen begleitenden Maßnahmen, wie Coaching und Mentoring
STRATEGISCHE UND SOZIALE KALKÜLE				
Entscheidungskompetenz	<p>Erläuterung: Tochter- oder Filialbetriebe haben bezüglich Lehrausbildung häufig keine Entscheidungsbefugnis. Diese Betriebe schenken dem Thema „Lehrausbildung“ daher keine Aufmerksamkeit, es bleibt aus dem Bereich der strategischen Kalküle ausgeklammert. Tendenzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Diese Situation wurde selten aufgefunden 	*	***	Zielgruppenselektive Platzierung des Themas (über Bezirksgrenzen hinaus, bei den Mutterbetrieben)
Weitergabe von	Erläuterung: Wissen weiterzugeben wird vielerorts als positiver Aspekt dargestellt, welcher mit der	***	*	Vermehrt zielgruppenspezifische Bewerbung der

Faktor	Kontext	Häuf.	Rel.	Maßnahmenvorschläge
Wissen	Lehrausbildung verbunden wird. Tendenzen: <ul style="list-style-type: none"> ■ Diese Argumentation wurde häufig aufgefunden, bei rund einem Drittel hatte sie einen zentralen Charakter ■ Aussagen werden oft gemeinsam mit einer Kritik an Familie und tw. auch Schulsystem getätigt 			positiven Aspekte der Lehrausbildung
Soziale Verantwortung	Erläuterung: Vereinzelt wird dieser Faktor explizit angeführt und als starke positiv motivierende Komponente dargestellt. Tendenzen: <ul style="list-style-type: none"> ■ Diese Argumentation wurde häufig aufgefunden, hatte aber bei nur rund einem Drittel einen zentralen und auch für das eigene Handeln maßgeblichen Charakter ■ In wenigen Fällen, häufiger bei mittleren und größeren Betrieben, bildete die Ausbildung von Lehrlingen einen Teil der Unternehmensphilosophie 	*	*	Zielgruppenspezifische Platzierung von positiven Assoziationen und Bildern Berücksichtigung bei der Vergabe von Aufträgen durch die öffentliche Hand (Bsp. MA 34 Pilotversuch)
Nachwuchskräfteausbildung und Erhalt von Berufen	Erläuterung: Die Notwendigkeit der Lehrausbildung zur Sicherung des Fachkräfteangebotes wird von zahlreichen Betrieben gesehen, allerdings hat dies vornehmlich den Charakter eines allgemeinen Statements und wird selten als handlungsleitend für den eigenen Betrieb gesehen. Tendenzen: <ul style="list-style-type: none"> ■ Dieses Argument hat häufig verbindlicheren Charakter, wenn die AnsprechpartnerInnen selbst eine Lehrausbildung vorweisen können. ■ Häufig ist der Planungshorizont von Klein- und mittelständischen Unternehmen zu kurz bemessen, um positive Effekte einer dreijährigen Lehrzeit einrechnen und einplanen zu können. ■ Häufig kommt anderen entgegenwirkenden Faktoren ein größerer Stellenwert zu, wie etwa der Umsatzentwicklung, einer bevorstehenden Betriebsschließung oder einer fehlenden Ausbildungsberechtigung 	*	*	Zielgruppenspezifische Platzierung von positiven Assoziationen und Bildern
JUGENDLICHE AUS SICHT DER BETRIEBE				
Defizite und Potenziale der Jugendlichen	Erläuterung: Rund die Hälfte aller Befragten weist ein defizitorientiertes Bild der Jugendlichen auf. Tendenzen: <ul style="list-style-type: none"> ■ Ältere InterviewpartnerInnen weisen eine stärker defizitorientierte Einstellung auf (Generationsunterschied) ■ Die beschriebene Einstellung dürfte teilweise auch auf Erlebnisse mit Jugendlichen zurückzuführen sein, welche in nicht passenden Berufen ausgebildet wurden. ■ Jugendliche vom Land werden häufig als motivierter und disziplinierter beschrieben 	**	**	Mehrstufige Bewerbungsverfahren Externe Unterstützung bei Bewerbung und Ausbildung

12 Handlungsoptionen

Den vorliegenden Ergebnissen dieser Untersuchung zufolge eröffnet sich eine breite Palette von Handlungsspielräumen für die regional- und arbeitsmarktpolitischen Akteure des zweiten und zwanzigsten Wiener Gemeindebezirks. Nicht jeder dieser Vorschläge ist gleichermaßen kurzfristig zu realisieren und auch im regionalen Kontext umsetzbar. Dennoch soll an dieser Stelle aus Gründen der Vollständigkeit die gesamte aus den Daten abzuleitende Palette der Optionen dargestellt werden.

Unterstützungsangebote

- **Unterstützungsmaßnahmen für die Suche und Auswahl von Lehrlingen** (personalfinder, technopool) wären auszubauen und verstärkt bekannt zu machen. Als Angebote sind zum einen die externe Unterstützung bei der Erstellung von konzeptuellen Vorlagen für qualitativ hervorragende mehrstufige Such- und Auswahlprocedere zu nennen. Zum anderen sollten Unternehmen vermehrt durch Vermittlungsangebote unterstützt werden, welche von der Aufbereitung der Unterlagen der BewerberInnen bis hin zur definitiven Vorauswahl von 3 bis 5 Jugendlichen reichen.

Es ist allerdings damit zu rechnen, dass eine Gruppe von potenziellen Lehrbetrieben besonders der zweiten Form der Angebote (Aufbereitung der Unterlagen und Vorauswahl unter den BewerberInnen) zunächst eher skeptisch bis ablehnend gegenübersteht, da in einigen Fällen die Meinung besteht, diese Dienstleistungen könnten nicht ausgelagert werden. Insofern wäre hier noch zielgruppenspezifische Überzeugungsarbeit zu leisten.

- Die Einführung und Bekanntmachung begleitender **Coachingsysteme und Mentoring-Ansätze** verspricht positive Effekte sowohl in der Phase des Einstiegs in den Betrieb als auch bei allfälligen auftauchenden Problemen. Den vorliegenden Ergebnissen zufolge kann davon ausgegangen werden, dass eine Reihe von potenziellen Lehrbetrieben diese Unterstützung annehmen wird. Dies wäre eine Maßnahme, die vor allem längerfristig gute Erfolge aufweisen könnte. Seitens der InterviewpartnerInnen des gegenständlichen Forschungsprojektes wurde mehrfach signalisiert, dass die Akzeptanz einer derartigen Einrichtung größer wäre, wenn diese als „**neutrale Stelle**“ tätig wäre, d.h. weder in der Nähe von ArbeitgeberInnenvertretungen noch in der Nähe von ArbeitnehmerInnenvertretungen angesiedelt wäre. Diese Anregung wäre daher zusätzlich beim Auf- und Ausbau von Coaching- und Mentoringangeboten in Betracht zu ziehen.
- Generell könnte zur Steigerung der Effektivität und Effizienz in der Informations- und Beratungstätigkeit auch eine **institutionelle Zusammenführung der derzeitigen Informationsstellen** nach dem one-stop-shop Prinzip andiskutiert werden. So könnte die Plattform Interdisk etwa entsprechend positioniert werden, die zudem den Vorteil hätte, dass sie weder arbeitgeberseitig, noch arbeit-

nehmerseitig zuzuordnen ist und daher u.U. als neutrale Instanz leichter akzeptiert werden kann.

- Wenn Lehrlinge und/oder der/die LehrausbilderIn erkennen müssen, dass der gewählte Lehrberuf nicht passt, sollte der/die Jugendliche sowohl bei der Suche nach Alternativen als auch **beim Wechselprozess frühzeitig unterstützt** werden, etwa durch die Arbeit eines Coaches.
- Spezifische **Angebote für ethnische UnternehmerInnen** könnten entwickelt werden. Hierzu wären beispielsweise gezielte Informationen rechtlicher Natur über das duale Ausbildungssystem zu zählen. Zeitgleich wäre eine Überprüfung des Systems der AusbilderInnenprüfung hinsichtlich beseitigbarer Hürden (etwa sprachliche Barrieren) vorzunehmen oder begleitende Unterstützung anzubieten bzw. bekannt zu machen.

Informationskampagnen

- Es wäre anzudenken, ob die **Qualität der Informationen zur Lehrlingsausbildung optimiert** werden könnte. So haben einige Betriebe signalisiert, dass anstelle der „Folderschwemme“, die unterhalb der Aufmerksamkeitsschwelle der Zielgruppe zu verorten ist, persönliche und zielgruppengerechte Kontaktaufnahmen von Vorteil wären. Dies betrifft eher kleinere Betriebe.
- Es wäre vorteilhaft, wenn in der Öffentlichkeit verstärkt ein **differenziertes Bild der Jugendlichen** mit ihren Stärken und Schwächen gezeichnet würde. Wie auch die vorliegende Untersuchung ergeben hat, besteht aus unterschiedlichsten Gründen (Generationenkonflikte, Medienberichte) die Gefahr der Stereotypisierung der Jugendlichen und somit auch der Erwartungshaltungen an potenzielle Lehrlinge. Allfällige Aktionen sollten einen Zusammenhang zu unternehmensstrategischen Überlegungen herstellen (etwa Nachwuchskräfteausbildung), wären aber auch wertvoll in Bezug auf die konkrete Gestaltung von mehrstufigen und qualitativ ausgereiften Auswahlprozessen.
- Das Prinzip des **Ausbildungsverbundes** sollte zielgruppenspezifisch bekannt gemacht werden. Hierzu wäre auch die Darstellung der Vorteile für einzelne Typen von potenziellen Lehrbetrieben zu zählen (Flexibilität, Erweiterung der Wissensbestände, Vernetzung, etc.). Eine erfolgreiche Umsetzung dieser Maßnahme würde aber auch bedingen, dass mögliche Gegenargumente berücksichtigt werden. So wird gerade im Hochtechnologiebereich die Möglichkeit der Weitergabe von betriebsinternen Wissensbeständen als Hinderungsgrund angegeben werden, ebenso könnten Betriebsstätten mit unattraktiveren Tätigkeitsbereichen einen Wechsel der Lehrlinge nach Ende der Ausbildungszeit zu Partnern des Ausbildungsverbundes mit attraktiverem Angebot befürchten.
- Unterstützungsangebote für Jugendliche mit Lern-, Sprachschwierigkeiten oder sozialen Problemen sollten zielgruppenspezifisch beworben werden.
- Innerbetrieblich-strategische Argumente für die Aufnahme von Lehrlingen (Nachwuchs gezielt heranbilden) wären im Rahmen von Informationskampagnen zu platzieren, da Betriebe immer seltener dieses früher zentrale Argument als Motivation für die Durchführung einer Lehrausbildung sehen.

- Der **Vorwurf des „übertriebenen Kündigungsschutzes“** der Lehrlinge wäre zu relativieren, etwa indem auch auf die Hintergründe der Schutzbestimmungen verwiesen wird. Weiters sollten Informationen zum relativ wenig bekannten Leistungsangebot der paritätisch besetzten Schiedsstelle zugänglich gemacht werden.
- **Schnupperlehre und Lehrlingsbörse des AMS** könnten verstärkt beworben werden, wobei aber zur gleichen Zeit auch die Grenzen bei isolierter Anwendung dieser Maßnahmen aufzuzeigen wären. In diesem Sinne wäre es vorteilhaft, die Stärken eines mehrstufigen Gesamtmodells der Auswahl bzw. Suche von Lehrlingen bekannt zu machen.
- **Positive Vorbilder** könnten geschaffen werden, d.h. mittels Öffentlichkeitsarbeit wäre die Lehrausbildung und dadurch erlernbare (neue) Berufsbilder anhand erfolgreicher und bekannter Unternehmen oder Personen zu bewerben. Es ist anzunehmen, dass eine Kampagne dieser Art längerfristig betrieben werden muss, um tatsächlich angenommen werden zu können.
- Zugleich wäre es nutzbringend, wenn das teilweise als unrealistisch hoch eingeschätzte und daher in manchen Fällen abschreckende **Zeitbudget für AusbilderInnen** durch Fallbeispiele korrigiert würde.

Sonstige Maßnahmen

- Die **Schaffung von neuen Lehrberufen** etwa im Bereich von Umweltmanagement und Telekom wäre zu überlegen.
- Da die **Ausbilderprüfung** für manche potenzielle Lehrbetriebe als Hemmschwelle identifiziert wurde, wäre zu überlegen, ob allfällige Hürden (v.a. für Personen mit nichtdeutscher Muttersprache) entschärft werden könnten. Zusätzlich könnte verstärkt kommuniziert werden, dass eine Ausbilderprüfung unter gewissen Voraussetzungen (erste Aufnahme eines Lehrlings) auch nachträglich innerhalb der ersten 18 Monate ab dem Beginn des Lehrverhältnisses abgelegt werden kann.
- Eine Intensivierung von (geschlechtssensiblen) **Berufsorientierungsmaßnahmen** im schulischen Bereich wäre von extrem hoher Wichtigkeit. Somit könnte ein Beitrag geleistet werden, um seitens der Jugendlichen ‚falsche‘ bzw. unpassende Berufswahlprozesse zu reduzieren. Diese Herausforderung würde sich an den Polytechnischen Jahrgang gleichermaßen wie an die Unterstufe der AHS richten.
- Eine realistische **Einschätzung des Mitnahmeeffekts** und des Mehrwerts der erweiterten finanziellen Lehrlingsförderungen wäre vorzunehmen. Ergeben Studien hohe Mitnahmeeffekte und ‚Trittbrettfahreneffekte‘⁹, so wäre dies als empirische Unterstützung für die Alternative der verstärkten Finanzierung von Coaching- und Mentoringssystemen zu sehen.

⁹ Gemeint ist hierunter der Effekt, dass mit der Ausweitung der finanziellen Förderung jene Firmen, welche primäres monetäres Interesse haben, verstärkt als Lehrbetriebe auftreten könnten.

13 Literatur

- Erpenbeck, John und Rosenstiel, Lutz von (2003). Einführung, in: dieselb. (Hg.), Handbuch Kompetenzmessung. Erkennen, verstehen und bewerten von Kompetenzen in der betrieblichen, pädagogischen und psychologischen Praxis, Stuttgart, S. IX - XL.
- Glaser, Barney G. und Strauss, A. L. (1998). Grounded Theory: Strategien qualitativer Sozialforschung, Bern.
- Kreuser, Karl (2003). Kleines Hintergrundwissen zu Kompetenzen, SOKRAT-TeamGbr [online unter: <http://www.sokrateam.de/dl/kompetenzen.pdf>; Date of access 20.6.2005]
- Meuser, Michael (2003). „Subjektive Perspektiven, habituelle Dispositionen und konjunktive Erfahrungen“ in: Schröer (2003), S. 121-146.
- Schröer, Norbert (Hg.) (2003). Hermeneutische Wissenssoziologie. Standpunkte zur Theorie der Interpretation, Konstanz.
- Strauss, Anselm und Juliet Corbin (1990). Basics of Qualitative Research, Grounded Theory and Procedures and Techniques, Newbury Park, London, New Delhi.
- Witzel, Andreas und Mey, Günter (2004, October). "I am NOT Opposed to Quantification or Formalization or Modeling, But Do Not Want to Pursue Quantitative Methods That Are Not Commensurate With the Research Phenomena Addressed." Aaron Cicourel in Conversation With Andreas Witzel and Günter Mey [106 paragraphs]. *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research* [On-line Journal], 5(3), Art. 41. Available at: <http://www.qualitative-research.net/fqs-texte/3-04/04-3-41-e.htm> [Date of access: 25, 01, 05].
- Wieser, Regine und Hruda, Hans (2004). „Zahlen, Daten, Fakten“ in: Verzetnitsch, Fritz (Hg.) et al., Jugendliche zwischen Karriere und Misere. Die Lehrausbildung in Österreich, Innovationen und Herausforderungen. Wien. ÖGB-Verlag, S. 41-66.
- Zeitler, Peter (2004). „Die Qualifikation der LehranfängerInnen aus der Sicht der Ausbildungsbetriebe“ in: Verzetnitsch, Fritz (Hg.) et al., Jugendliche zwischen Karriere und Misere. Die Lehrausbildung in Österreich, Innovationen und Herausforderungen. Wien. ÖGB-Verlag, S. 95-103.