

Andreas Riesenfelder, Petra Wetzel, Eva Auer

Befragung von Unternehmen

Voraussetzungen für die Aufnahme von Lehrlingen

Kurzfassung des Endberichts



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>

1 Anmerkungen

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 Expertenjury 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 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.

Die in diesem Dokument im Überblick dargestellte Studie orientierte sich am Modell der **qualitativen Einzelfallstudie**. 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 und folgte 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.

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 Lehr-

linge in Zukunft aufgenommen werden könnten, unterschiedlichste Verbindlichkeitsgrade besitzen. Demzufolge müssen diesen Argumentationen auch - nachfolgend im Zuge der Interpretation - unterschiedlichste Relevanzwerte zugeschrieben werden. Beispielsweise ergab die Analyse, 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.

2 Zusammenfassung der empirischen Ergebnisse

Die Abschätzung des zukünftigen Potenzials an Lehrbetrieben ergab, 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.

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 Angriffsfläche, da ein großer Teil der potenziellen Betriebe bereits aufgrund „harter“ Faktoren ausscheiden 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 statistische 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	Erläuterung: In vielen Fällen können Unternehmen keine passenden Tätigkeitsbereiche anbieten. Tendenzen: <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	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. Tendenzen: <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	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. Tendenzen: <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	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. Tendenzen: <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	Erläuterung: Zu den drei wesentlichsten Faktoren der Anforderungen an Jugendliche zählen (1) ein passendes Qualifikationsniveau, (2) Lernbereitschaft und (3) Zuverlässigkeit und Pünktlichkeit. <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	Erläuterung: Eine Reihe von Betrieben zögert, Lehrlinge aufzunehmen, weil das Zeitbudget für eine qualitativ zufrieden stellende Betreuung der Lehrlinge nicht gewährleistet ist. Tendenzen: <ul style="list-style-type: none"> ■ Häufiger in Einpersonenernehmen und Start-Ups ■ Auch in Bürogemeinschaften zu finden (wenig gemeinsame Agenden) ■ Häufig in außerdienstintensiven Dienstleistungsbereichen ■ Wird selten von der Ausbildungsberechtigung abhängig gemacht 	*	***	Ausbildungsverbund Angebot an Coaches und MentorInnen im Falle von Konflikten
Didaktische Qualifikation des Ausbilders/der Ausbilderin	Erläuterung: Besonders ältere Ansprechpersonen, aber auch gering qualifizierte Personen sehen sich nicht immer in der Lage, mit jungen Menschen umgehen zu können. Tendenz: <ul style="list-style-type: none"> ■ Häufiger bei älteren Personen (Generationenkonflikt) und gering qualifizierten Personen 	*	***	Angebot an Coaches und MentorInnen im Falle von Konflikten Schulungsangebote Entschärfen der Hürden der Ausbilderprüfung für

Faktor	Kontext	Häuf.	Rel.	Maßnahmenvorschläge
	<ul style="list-style-type: none"> ■ 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. 			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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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 Wissen	<p>Erläuterung: Wissen weiterzugeben wird vielerorts als positiver Aspekt dargestellt, welcher mit der Lehrausbildung verbunden wird.</p> <p>Tendenzen:</p> <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 	***	*	Vermehrt zielgruppenspezifische Bewerbung der positiven Aspekte der Lehrausbildung
Soziale Verantwortung	<p>Erläuterung: Vereinzelt wird dieser Faktor explizit angeführt und als starke positiv motivierende Komponente dargestellt.</p> <p>Tendenzen:</p>	*	*	Zielgruppenspezifische Platzierung von positiven Assoziationen und Bildern Berücksichtigung bei der Vergabe von Aufträgen

Faktor	Kontext	Häuf.	Rel.	Maßnahmenvorschläge
	<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 			durch die öffentliche Hand (Bsp. MA 34 Pilotversuch)
Nachwuchskräfteausbildung und Erhalt von Berufen	<p>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.</p> <p>Tendenzen:</p> <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	<p>Erläuterung: Rund die Hälfte aller Befragten weist ein defizitorientiertes Bild der Jugendlichen auf.</p> <p>Tendenzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Ältere InterviewpartnerInnen weisen eine stärker defizitorientierte Einstellung auf (Generationenunterschied) ■ 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

3 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 Auswahlprozedere 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 arbeitnehmerseitig 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 ver-

wiesen 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 ‚Trittbrettfahereffekte‘¹, so wäre dies als empirische Unterstützung für die Alternative der verstärkten Finanzierung von Coaching- und Mentoringssystemen zu sehen.

¹ Gemeint ist hierunter der Effekt, dass mit der Ausweitung der finanziellen Förderung jene Firmen, welche primäres monetäres Interesse haben, verstärkt als Lehrbetriebe auftreten könnten.