



AZURE – Warum Unternehmen (keine) Azubis finden

Nutzung digitaler Tools zur Analyse und Verbesserung
der Prozesse im Auszubildenden-Recruiting

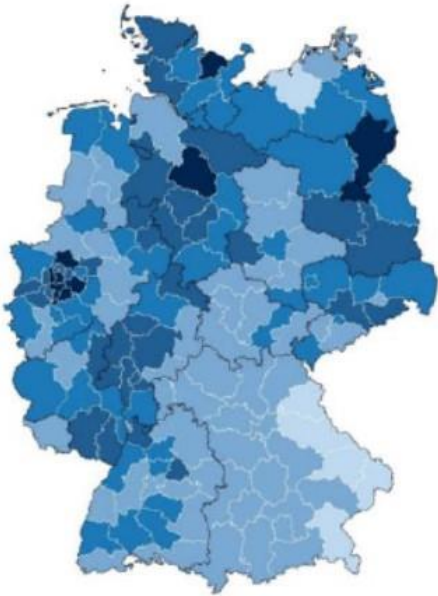
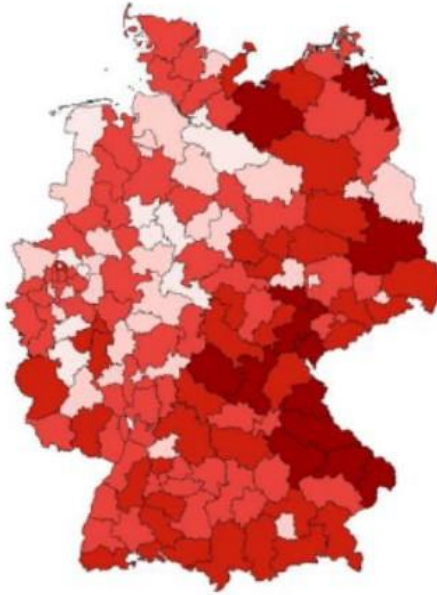
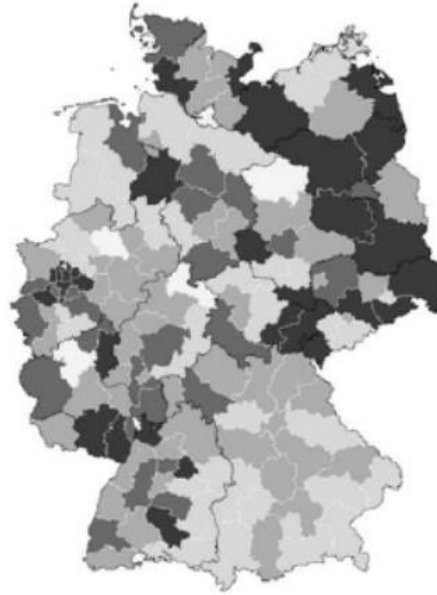
Prof. Dr. Sabine Fromm

Prof. Dr. Raphael Verstege



Hintergrund und Forschungsdesign

Passungsprobleme am Ausbildungsmarkt (Arbeitsagenturbezirke)

Versorgungsprobleme Anteile der noch suchenden Ausbildungsplatz- nachfrage an der Gesamtnachfrage	Besetzungsprobleme Anteile der unbesetzten Ausbildungsplatz- angebote am betrieblichen Gesamtangebot	Passungsprobleme Produkt der Anteile der erfolglosen Nachfrager und der Anteile der unbesetzten Angebote
		

Regionale Unterschiede in den Versorgungs-, Besetzungs- und Passungsproblemen (Stand 2021)

Ziele & Forschungsdesign

Black Box ‚Azubi-Recruiting‘ – Multiperspektivische Analyse betrieblicher Verfahren und impliziter Annahmen bei BewerberInnen und RecruiterInnen

ExpertInnen-Interviews mit Ausbildungsbetrieben (MidCaps)



```
graph TD; A[ExpertInnen-Interviews mit Ausbildungsbetrieben (MidCaps)] --> B[Standardisierte Befragung von Ausbildungsbetrieben]; B --> C[Standardisierte Befragung von potenziellen BewerberInnen / MittelschülerInnen]; C --> D[Experimentelle Bewerbungsinterviews mit SchülerInnen & RecruiterInnen];
```

Standardisierte Befragung von Ausbildungsbetrieben

Standardisierte Befragung von potenziellen BewerberInnen / MittelschülerInnen

Experimentelle Bewerbungsinterviews mit SchülerInnen & RecruiterInnen

Status quo Analyse: Zweistufige Befragung der Ausbildungsbetriebe

14 ExpertInnen-Interviews mit
Ausbildungsbetrieben der
Metropolregion Nürnberg



Standardisierte Befragung von
63 ExpertInnen
aus dem Bereich des Azubi-
Recruiting und der
betrieblichen Ausbildung in
regionalen Ausbildungsbetrieben



Themen der Befragungen – Perspektive der ausbildenden Unternehmen

Ausbildungssituation im Betrieb

- Situation und Einschätzung der Entwicklung im Azubi-Recruiting
- Einschätzung der Problemursachen und Strategien des Umgangs damit
- Azubi-Gewinnung

Ablauf Azubi-Recruiting: Was machen Unternehmen und was ist ihnen wichtig?

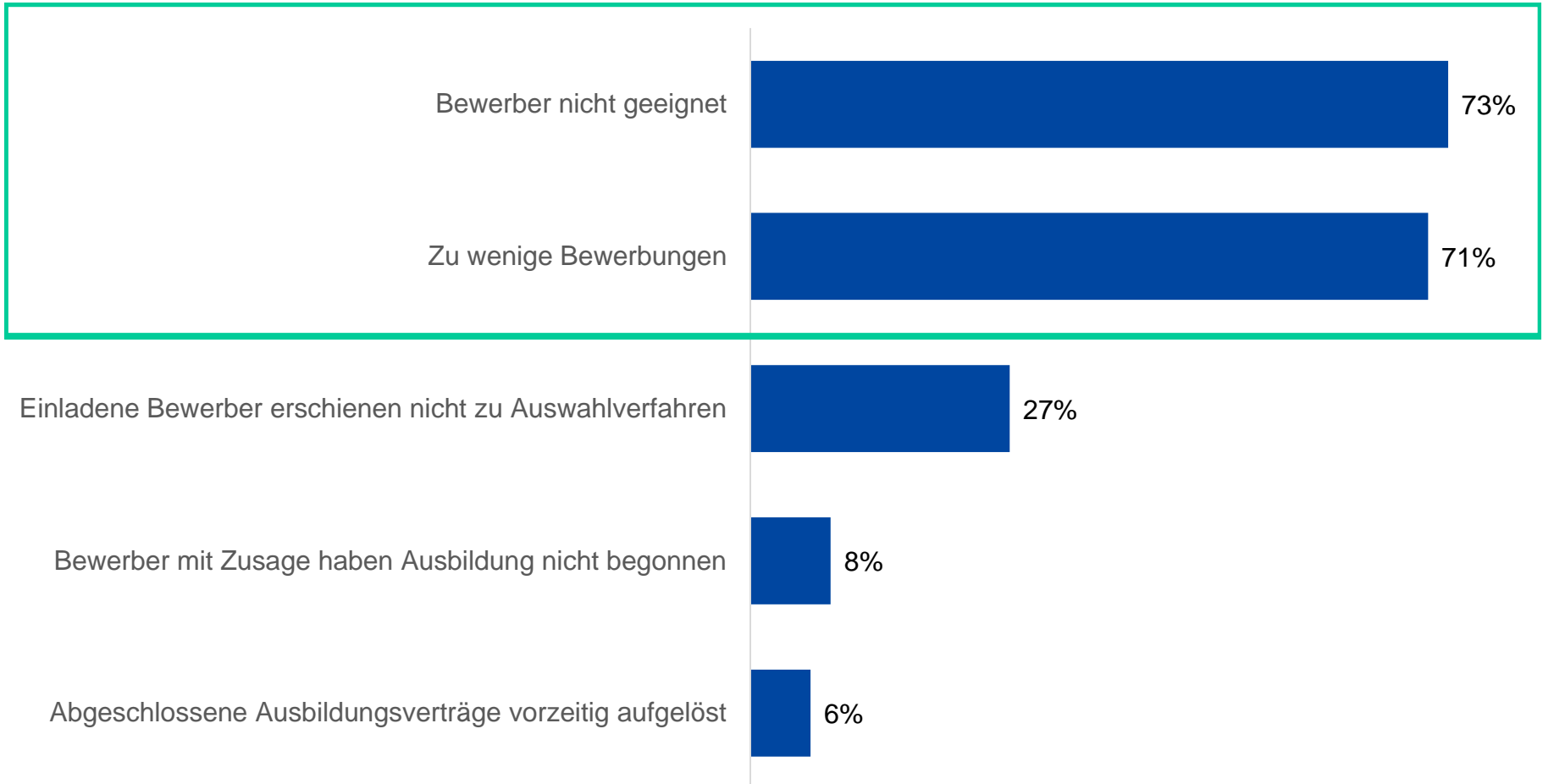
- Elemente des Bewerbungsverfahrens
- Kriterien für die Vorauswahl
- Bewerbungsinterview: Teilnehmende, relevante Fragen, Ablauf & Fragenkatalog, Schlüsselmomente
- Auswahlverfahren/Entscheidung
- Beurteilung des eigenen Azubi-Recruiting

Strukturdaten des Unternehmens / Allgemeine Informationen zum Betrieb und Ausbildungsberufen



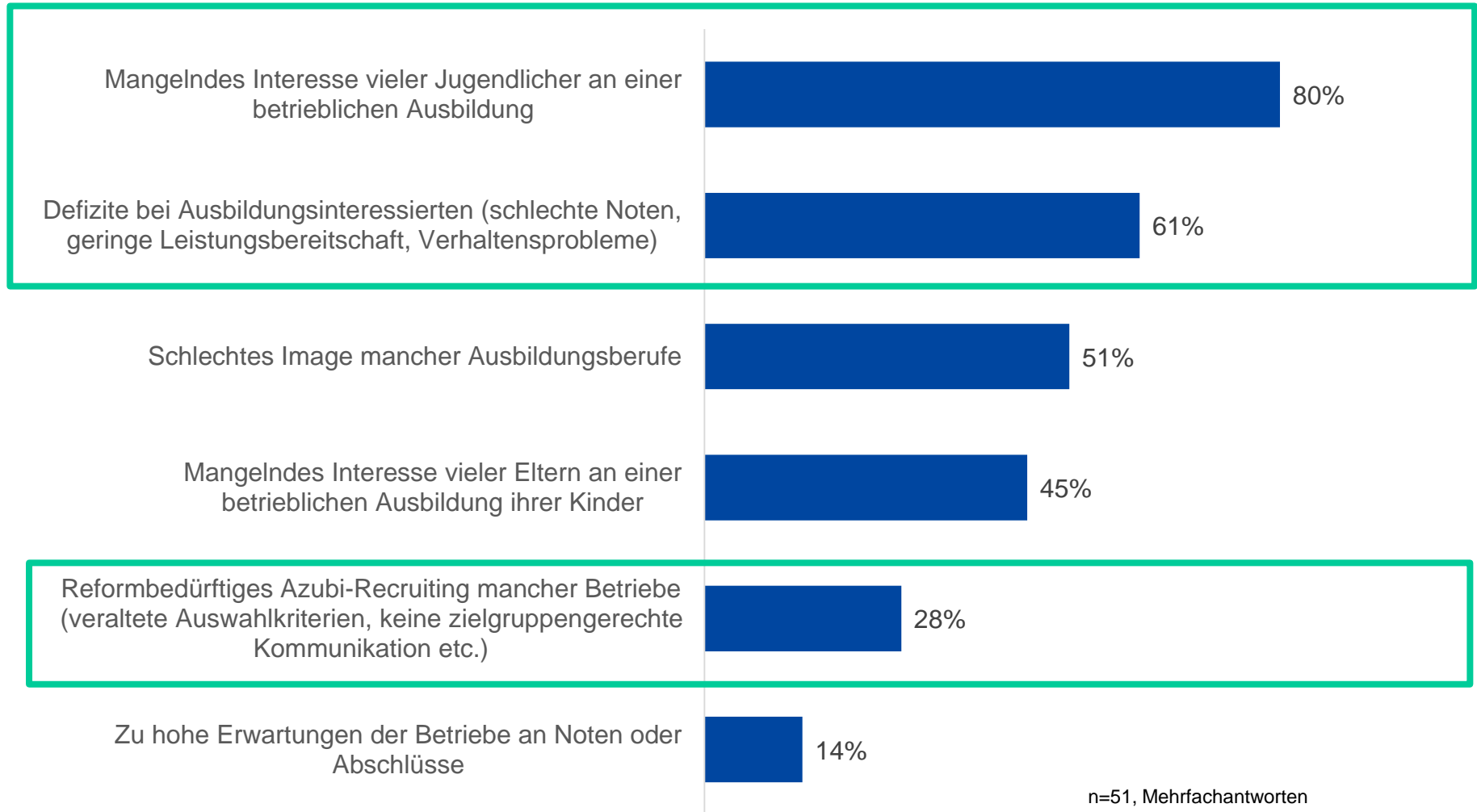
Zentrale Ergebnisse - Die Perspektive der ausbildenden Unternehmen

Herausforderungen des Azubi-Recruitings sind aus Sicht der Unternehmen zu wenig Bewerbungen sowie ungeeignete Bewerber.

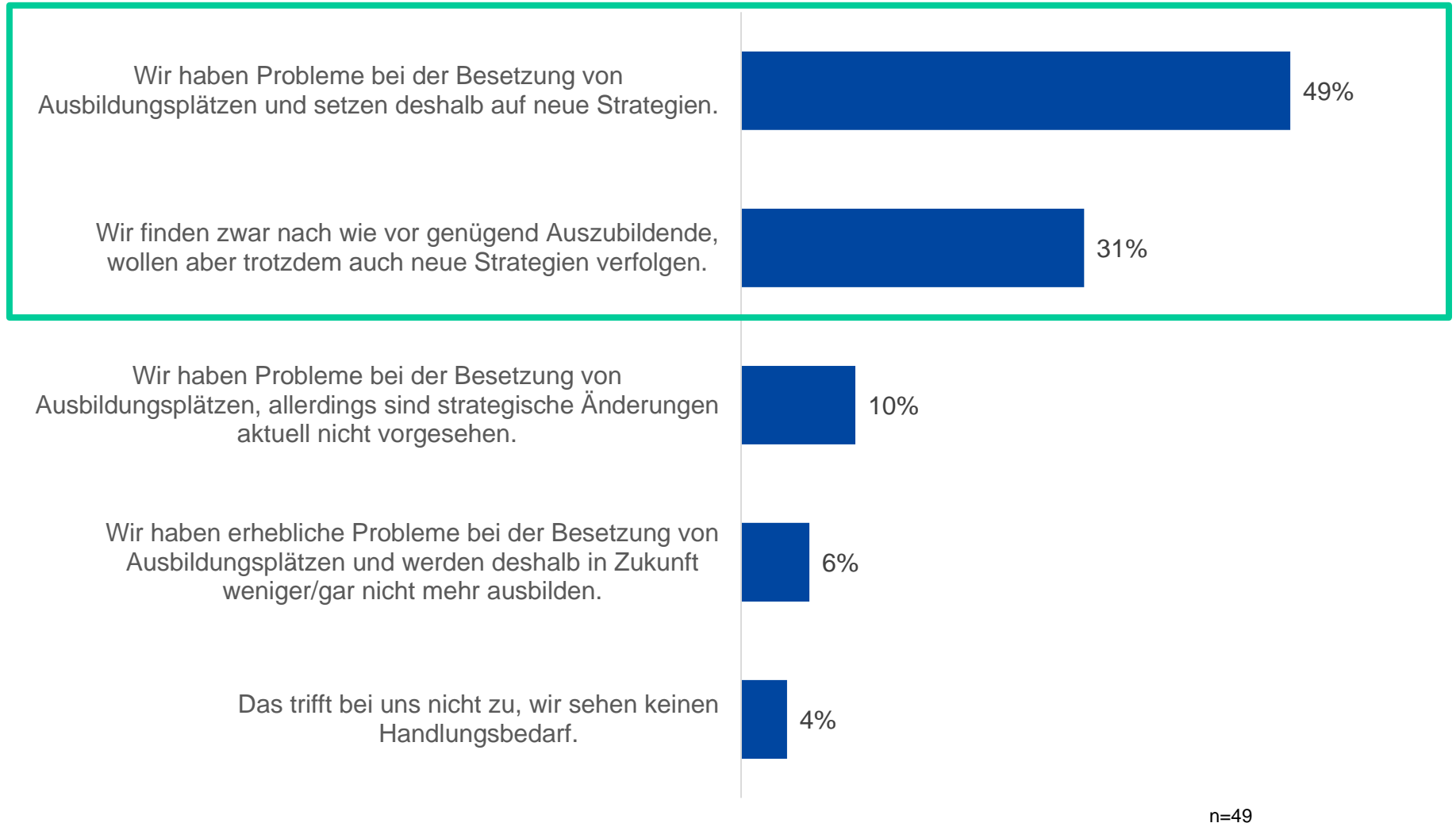


n=48, Mehrfachantworten

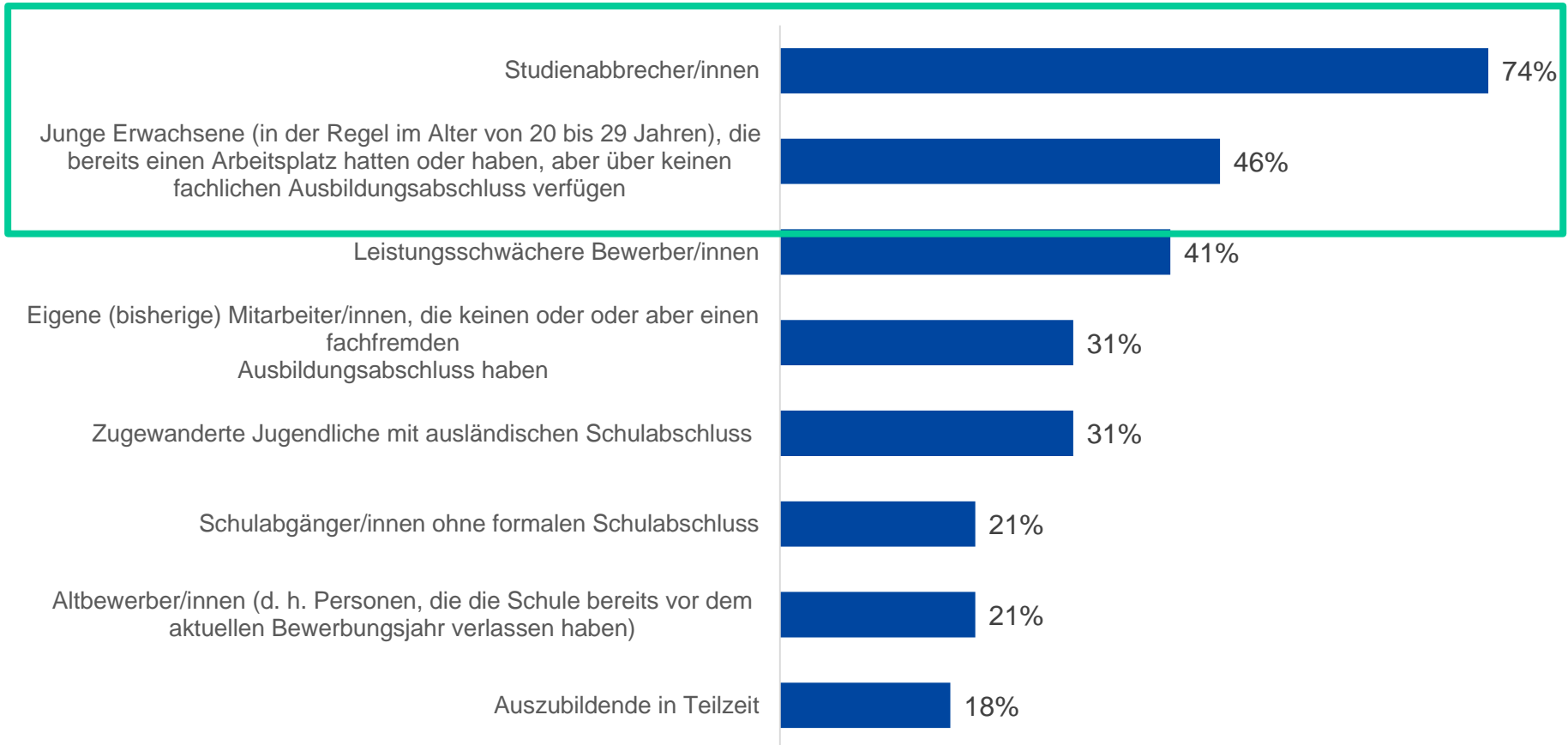
Die Gründe für Probleme am Ausbildungsmarkt werden in erster Linie auf der Seite der Jugendlichen gesehen.



80 Prozent der Unternehmen setzen als Reaktionen auf die Herausforderungen auf neue Strategien zur Azubi-Gewinnung.



Ziel ist es neue Zielgruppen, v.a. qualifizierte junge Erwachsene als Auszubildende zu gewinnen. Gering qualifizierte BewerberInnen haben (weiterhin) schlechtere Chancen.



n=49, Mehrfachantworten

Digitale Möglichkeiten spielen eine wichtige Rolle bei der Azubi-Akquise und im Bewerbungsverfahren.



Quelle: <https://unsplash.com/de/fotos/B3UFXwcVbc4>

Wichtigste Akquise-Kanäle:

- Praktikum
- Schule
- Social Media/Homepage des Unternehmens

Neue Bewerbungskanäle:

- Chatbewerbungen
- Videobewerbungen

Häufige Elemente des Bewerbungsverfahrens für Auszubildende (n = 46; Mehrfachantworten)

- Digitale Bewerbung per Bewerbungsportal (74%)
- Schriftliche Bewerbung per E-Mail (65%)
- Bewerbungsgespräch Online (65%)
- Testverfahren Online (15%)

Bewerbungsverfahren sind mehrstufig.

Mehrstufige Auswahlverfahren (3 bis 4 Stufen) sind „state of the art“

- Assessmentcenter (9%) und Onlinetests (15%) sind kaum relevant
- Ca. der Hälfte der Unternehmen führt **Probearbeitstage** durch

Bewerbungsinterviews in Präsenz werden präferiert

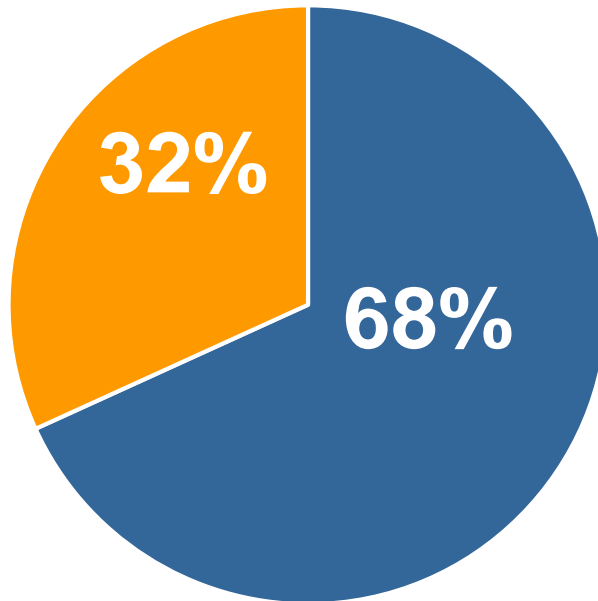


Relevanteste Kriterien für die Vorauswahl sind:

- Ordentliche und vollständige Bewerbungsunterlagen
- Noten: relevante Fächer & Kopfnoten
- Anschreiben, Lebenslauf
- Schulabschluss und Zweige
- Praktika / Arbeitserfahrung

Das Bewerbungsinterview ist das entscheidende Instrument im Bewerbungsprozess.

32% geben an: "Auch BewerberInnen, die sich nicht gut präsentiert haben, können eine Chance bekommen, wenn andere Elemente des Auswahlverfahrens dafürsprechen."



68% sagen: "Das Bewerbungsinterview gibt letztlich den Ausschlag für die Entscheidung."

n=44



Das Interview erfolgt entweder anhand eines **strukturierten oder teilstrukturierten Fragebogens**.

Dieser wurde häufig **unternehmensintern entwickelt**.

Relevant im Bewerbungsinterview sind neben der Motivation für den Ausbildungsberuf und die Wahl des Unternehmens auch Kenntnisse über das Unternehmen

Fragen, auf die die SchülerInnen vorbereitet sein sollten



n=46, Mehrfachantworten

„Bauchgefühl“ der RecruiterInnen spielt eine wichtige Rolle bei der Einstellungsentscheidung.

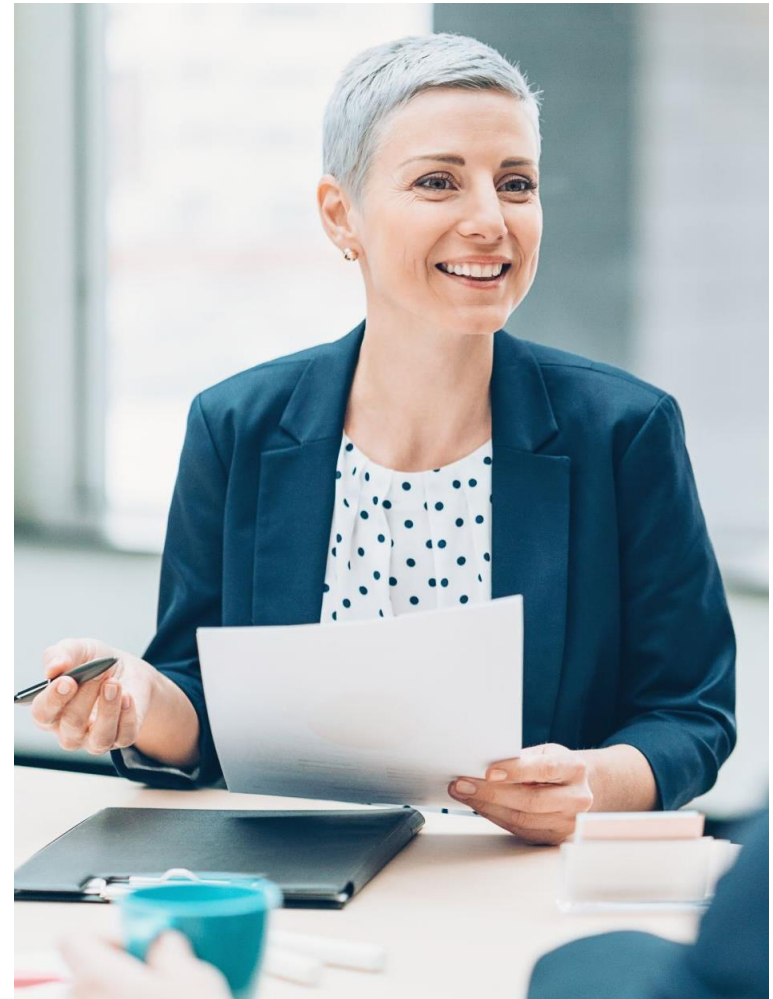
Soft skills sind bei allen Unternehmen ausschlaggebend für erfolgreiches/-loses Bewerbungsgespräch

(unpassendes) Auftreten, Desinteresse und geringe Vorbereitung als Ablehnungsgründe

„Bauchgefühl“ wird hohe Bedeutung beigemessen

Unternehmen **überwiegend zufrieden mit eigener Bewerberauswahl**

Keine systematische Evaluation
(Prognosegüte des Auswahlverfahrens)





Exkurs: BERUFSWAHLPROZESS VON MITTELSCHÜLERINNEN - Die Perspektive der Jugendlichen

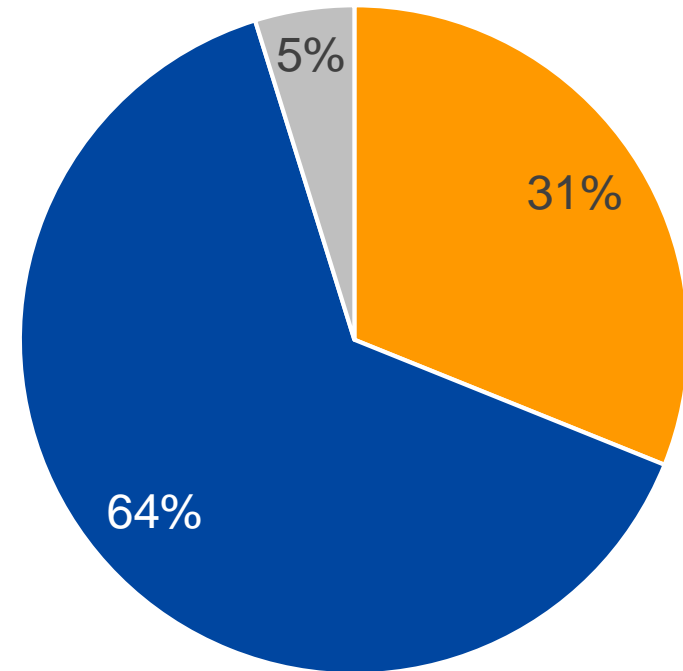
Standardisierte Befragung von MittelschülerInnen

- Durchführung Projekttag zur Bewerbungsvorbereitung
- **Befragung von ca. 200 Schülern aus 9 verschiedenen Klassen von einer Mittelschule in der Region**
- Inhalte: Berufsorientierung, Einflüsse auf Berufswahl, Erfahrung mit Auswahlverfahren, Relevanz digitaler Informationen



MittelschülerInnen sind ausbildungswillig, informieren und orientieren sich aktiv

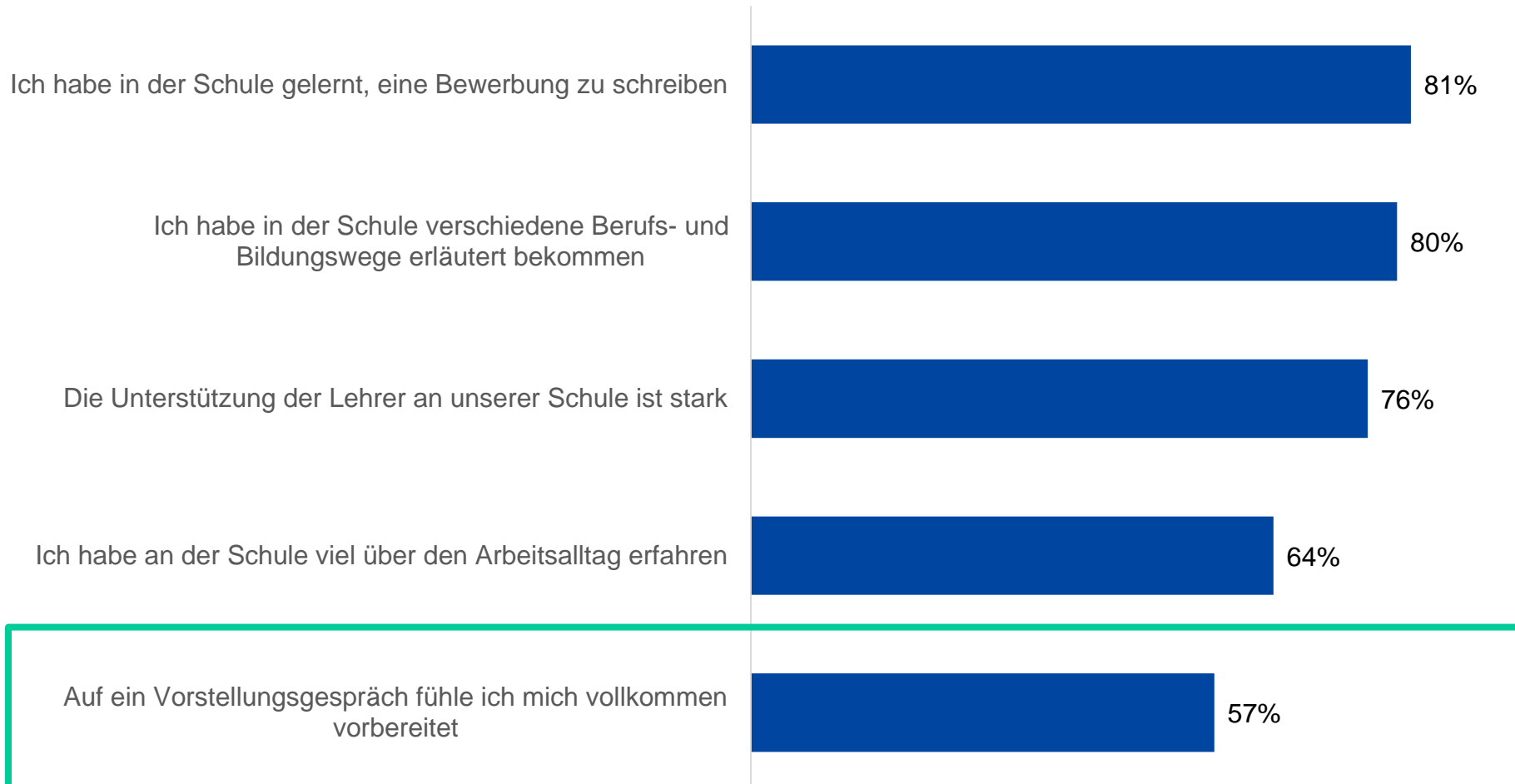
- Die meisten Jugendlichen **wissen** bereits, **wie es nach der Schule weitergehen soll**.
- Die Mehrheit der Jugendlichen plant eine **Ausbildung**, rund ein Drittel möchte weiter zur Schule gehen.
- Fast zwei Drittel aller Jugendlichen haben bereits einen **konkreten Berufswunsch**, der durch **Erfahrungen in Praktika und eigene Interessen** zustande kommt.



- Noch unsicher, wie es weitergehen soll
- Sicher, wie es weitergehen soll
- Frage nicht beantwortet

n=209

Die SchülerInnen fühlen sich nicht auf alle Aspekte des Bewerbungsverfahrens vorbereitet.



n=200 bis 209, Zustimmung TOP3 auf einer 6er Skala

Ausgewählte Erkenntnisse & Diskussion

Erkenntnisse

Die befragten Unternehmen spüren die gleichen Passungsprobleme wie viele andere deutsche Unternehmen auch. Daraus resultierende **geplante oder erfolgte Maßnahmen konzentrieren sich allerdings auf einige wenige sowie weitgehend bekannte Strategien**. Unternehmen vermeiden häufig (noch) Aktivitäten, die einen höheren Aufwand bedeuten, d.h. sie nehmen nicht das gesamte zur Verfügung stehende **Bewerberfeld** in den Blick.

Mehrstufige Auswahlverfahren sind weit verbreitet, allerdings ist die **Prognosequalität der eingesetzten Stufen und Verfahren**, z.B. Kriterien der Vorauswahl, mitunter zu hinterfragen.

Insbesondere dem **Bewerbungsinterview** sollte - aufgrund seiner hohen Relevanz für die RecruiterInnen - **mehr Aufmerksamkeit** gewidmet werden: **MittelschülerInnen fühlen sich auf die Vorstellungsgespräche nicht hinreichend vorbereitet**, was gewisse Schwierigkeiten im Bewerbungsinterview vermuten lässt. Zudem ist die **Qualität der Durchführung** der Interviews nicht so einheitlich und hoch, wie man erwarten würde.

Überfachliche Anforderungen haben eine **hohe Relevanz** bei der **Auswahlentscheidung**. Außerdem wird, wie zu erwarten, dem eigenen **Bauchgefühl eine hohe Bedeutung** bei der **Einstellung** von BewerberInnen beigemessen. Dabei fehlt allerdings das **Bewusstsein das eigene „Bauchgefühl“ hin und wieder zu reflektieren** oder zu hinterfragen. Es besteht die Gefahr, dass das Potenzial einiger BewerberInnen dadurch übersehen wird – Stellen unbesetzt bleiben.

Projekt AzuRe – wie es jetzt weitergeht

- Gemeinsame **Veranstaltung mit der IHK** im neuen Atrium der IHK Nürnberg (Jubiläumsjahr: 200 Jahre Technische Hochschule – *Termin wird noch bekanntgegeben*)
- (Weiterer) Ausbau der **Kooperationen** mit interessierten Unternehmen und Schulen – Fortsetzung der Forschungsk Kooperation
- Monitoring von Förderlinien und Einwerben von **Fördermitteln**

**Sie möchten weiterhin mit dabei sein?
Bleiben Sie mit uns in Kontakt!**

AzuRe – Das Team



**Prof. Dr.
Sabine Fromm**

TH Nürnberg
Fakultät Sozialwissenschaft
Kompetenzzentrum KoSIMA

Soziologie, Methoden der
empirischen Sozialforschung

sabine.fromm@th-nuernberg.de

**Prof. Dr.
Raphael Verstege**

TH Nürnberg
Fakultät Betriebswirtschaft
Kompetenzzentrum KoSIMA

Personalmanagement,
Berufs- und Arbeitspädagogik

raphael.verstege@th-nuernberg.de



**Doreen Kohl M.A.,
Projektmitarbeiterin**



**Alisa Wiesel, M.Sc.,
Projektmitarbeiterin**



**Loredana Föttinger,
M.Sc., Mitarbeiterin
SW**



**Ronja Gabler, B.A.,
Studentische
Hilfskraft**



**Luisa Kreuzer, B.A.,
Bachelorandin**



**Franziska Simon-
Erhardt, B.A.,
Mentorat**

**Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit.**