

Wirtschaftswissenschaftliches Forum der FOM

Fühlen sich Bewerber/innen überfordert?

Eine Analyse der Anforderungskriterien
in Ausbildungsstellenausschreibungen
aus der Perspektive künftiger Azubis

Uta Friederike Bremmer

Wirtschaftswissenschaftliches Forum der FOM

Band 76

Uta Friederike Bremmer

Fühlen sich Bewerber/innen überfordert?

Eine Analyse der Anforderungskriterien in Ausbildungsstellen-
ausschreibungen aus der Perspektive künftiger Azubis

Shaker Verlag
Düren 2021

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Herausgebende Institution ist die FOM Hochschule für Oekonomie & Management gemeinnützige Gesellschaft mbH

Copyright Shaker Verlag 2021

Alle Rechte, auch das des auszugsweisen Nachdruckes, der auszugsweisen oder vollständigen Wiedergabe, der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen und der Übersetzung, vorbehalten.

Printed in Germany.

ISBN 978-3-8440-7987-6

ISSN 2192-7855

Shaker Verlag GmbH • Am Langen Graben 15a • 52353 Düren
Telefon: 02421 / 99 0 11 - 0 • Telefax: 02421 / 99 0 11 - 9
Internet: www.shaker.de • E-Mail: info@shaker.de

VORWORT DES HERAUSGEBERS

Die private FOM Hochschule für Oekonomie & Management versteht sich mit ihrem ausbildungs- und berufsbegleitenden Studienangebot im wirtschaftswissenschaftlichen Bereich als eine Ergänzung der deutschen Hochschullandschaft. Durch die Schaffung zielgruppenadäquater, attraktiver Studienbedingungen ermöglicht sie gleichzeitig den Beschäftigten viele Chancen zur Weiterentwicklung und den Unternehmen die Anpassung an die Anforderungen, die sich aus der demografischen Entwicklung und den gestiegenen Qualifikationsbedarfen ergeben.

Die 1991 auf Initiative von Wirtschaftsverbänden gegründete FOM arbeitet seit ihrem Bestehen eng mit Unternehmen und Verbänden zusammen und unternimmt mit der vorliegenden Schriftenreihe einen weiteren Schritt zur Verzahnung von Theorie und Praxis. Studierenden mit herausragenden Studienleistungen wird hierin ein Forum gegeben, der interessierten Fachöffentlichkeit empirische Ergebnisse, innovative Konzepte und fundierte Analysen im Zuge einer breiten Veröffentlichung ihrer Abschlussarbeiten mitzuteilen. Daneben finden exzellente Dissertationen von FOM Dozenten Eingang in die Schriftenreihe.

Unser herzlicher Dank gilt Frau Prof. Dr. Monika Küpper und Frau Prof. Dr. Anja Seng, die die Abschlussarbeit von Frau Uta Friederike Bremmer als Erst- bzw. Zweitgutachterin betreut haben.

Für Unternehmen stellt es eine zunehmende Herausforderung dar, qualifizierte Auszubildende zu finden. Um zu ergründen, ob sich Bewerberinnen und Bewerber aufgrund der Anforderungskriterien in Ausbildungstellausschreibungen überfordert fühlen, werden in der vorliegenden Arbeit entsprechende Stellenausschreibungen analysiert und in einer Gruppendiskussion mit Schülerinnen und Schülern näher betrachtet. Aus den Untersuchungsergebnissen sind Handlungsempfehlungen zur Optimierung der Stellenausschreibungen ableitbar, welche von Unternehmen umgesetzt werden können, um sich im wachsenden Wettbewerb um künftige Auszubildende zu profilieren.

Wir hoffen, den vielfach regen und fruchtbaren Dialog zwischen Hochschule und Praxis mit dieser Reihe um eine weitere Facette zu bereichern. Als Her-

ausgeber freuen wir uns, herausragende Leistungen unserer Studierenden durch eine Veröffentlichung würdig honorieren zu können.

Essen, im Februar 2021

Prof. Dr. Burghard Hermeier

Rektor

Prof. Dr. Thomas Heupel

Prorektor für Forschung

VORWORT DER GUTACHTERIN

Immer mehr Unternehmen berichten in jährlichen Umfragen darüber, dass sie auf Ausbildungsstellenausschreibungen keine oder nicht passende Bewerbungen erhalten. Während die Angebotsvielfalt für die umworbene Zielgruppe eine komfortable Ausgangsbasis darstellt, wird die Situation für diejenigen Unternehmen, die vergeblich nach geeigneten Auszubildenden suchen, angesichts von Demografie und Wertewandel zunehmend herausfordernder.

Vor diesem Hintergrund leistet die Arbeit von Frau Bremmer einen wertvollen Beitrag für einen notwendigen Perspektivwechsel, indem sie die Zielgruppe mit ihren Wahrnehmungen zu den gestellten Anforderungen zu Wort kommen lässt und Unternehmen anregt, ihre Signale zu überdenken. Im Kontext von Personalrekrutierungsprozessen entstehen Informationsasymmetrien, die zu einem Selektionsproblem führen können. Während Unternehmen mit einer Ausbildungsstellenanzeige ihre Erwartungen rahmen, entscheidet die Zielgruppe rational, jedoch auch mit Blick auf zeitliche und emotionale Beiträge, die angesichts wahrgenommener Hürden im Bewerbungsprozess zu erbringen sind.

Aus einem sorgfältig gewählten theoretischen Zugang und innovativen empirischen Design sind zahlreiche inhaltliche Hinweise für das Formulieren der Anforderungen an künftige Auszubildende entstanden, die dabei unterstützen, einen Reflexions- und Diskussionsprozess in Unternehmen anzustoßen. Ausbildungsverantwortliche könnten sich durch die Arbeit von Frau Bremmer anregen lassen, im Ausbildungsmarketing neue Wege einzuschlagen und die Methode der Gruppendiskussion für einen moderierten Erwartungsabgleich zwischen Unternehmen und der umworbene Zielgruppe zu nutzen.

Die Zusammenarbeit mit Frau Bremmer stellte einen der seltenen Fälle dar, in denen eine Masterarbeit eine aktuelle personalwirtschaftliche Fragestellung in einen neuen Kontext stellt und mit einem sehr hohen Anwendungsbezug weiterentwickelt.

Bochum, im Februar 2021

Prof. Dr. Monika Küpper

FOM Hochschule für Oekonomie & Management

Bereich Allgemeine Betriebswirtschaftslehre mit Schwerpunkt Personalwesen

VORWORT DER AUTORIN

Während meines berufsbegleitenden Masterstudiums im Studiengang Human Resource Management an der FOM Hochschule für Oekonomie & Management in Essen war ich als Personalreferentin tätig und unter anderem mit der Rekrutierung von Auszubildenden betraut. Dadurch sah ich mich tagtäglich mit der stetig wachsenden Herausforderung konfrontiert, künftige Auszubildende zu finden. Aus der eigenen Not im Hinblick auf die Besetzung vakanter Ausbildungsstellen sowie durch den Austausch mit Ausbildungsverantwortlichen anderer Unternehmen zu dieser Problematik entwickelte sich die Idee für das Thema meiner Masterarbeit. Dieses Thema liegt mir – ungeachtet eines zwischenzeitlichen Arbeitgeber- und damit einhergehenden Aufgabenwechsels weg von der Auszubildendenrekrutierung – weiterhin sehr am Herzen.

Als Erstgutachterin betreute Frau Prof. Dr. Monika Küpper meine Arbeit, was sich als eine hervorragende Entscheidung erwies. Für ihre Unterstützung, welche stets von kompetenter Beratung, wegweisenden Denkanstößen und ermutigenden Worten geprägt sowie allzeit voller Wertschätzung war, bedanke ich mich an dieser Stelle aufrichtig. Ebenso danke ich meiner Zweitprüferin Frau Prof. Dr. Anja Seng, welche gemeinsam mit Frau Prof. Dr. Monika Küpper die Veröffentlichung meiner Arbeit initiiert hat.

Darüber hinaus danke ich meiner Mutter, Tilla Walsh Gramonisch, dass sie im Rahmen der Vorbereitung der Gruppendiskussion ihre Erfahrungen im Umgang mit Schülerinnen und Schülern der Sekundarstufe I mit mir geteilt hat sowie Kristina Paul für ihre wertvolle Unterstützung als Assistentin bei der Durchführung der Gruppendiskussion und ihren Beitrag als Korrekturleserin. Den Teilnehmenden der Gruppendiskussion danke ich für ihre Zeit, Diskussionsfreude und Offenheit.

Ebenso danke ich meinem Vater, Wolfgang Bremmer, für seine Hinweise und Korrekturen bezüglich meiner Arbeit sowie die Begleitung am Tag meines Kolloquiums. Meinen weiteren Korrekturlesern, Friederike Alt, Gianna Blum, Dr. Hanaa Ryari, Kerstin Schäfer und Dr. Marcel Bartz, danke ich für ihre hilfe-

chen Anmerkungen und die konstruktive Kritik, durch die meine Masterarbeit den notwendigen Feinschliff erfahren durfte.

Ferner danke ich meinen Geschwistern, Jan Bremmer und Inga Keller samt ihrer Familien, meinem Stiefvater Willi Gramonisch, sowie meinen Freunden für ihre fortwährende Unterstützung, Geduld und Nachsicht.

Ein besonderer Dank gebührt Helene Herding, welche im Laufe meines gesamten Masterstudiums sämtliche meiner Hausarbeiten voller Aufmerksamkeit und Wissbegierde gelesen und zugleich kritisch hinterfragend korrigiert hat, die Vollendung meiner Masterarbeit sowie diese Veröffentlichung allerdings leider nicht mehr miterleben durfte. Ihr widme ich diese Arbeit.

Bochum, im Februar 2021

Uta Friederike Bremmer M.Sc.

INHALTSVERZEICHNIS

Abkürzungsverzeichnis	IX
Abbildungsverzeichnis	X
Tabellenverzeichnis	XI
1 Einleitung	1
1.1 Problemstellung der Arbeit	1
1.2 Zielsetzung	2
1.3 Aufbau der Arbeit.....	4
2 Begriffliche Einordnungen	6
2.1 Ausbildungsbegriff	6
2.2 Personalbeschaffung.....	9
2.3 Personalmarketing.....	10
2.4 Stellenausschreibung	12
3 Theoretisch-konzeptionelle Betrachtung der bei Bewerbern durch Anforderungskriterien in Stellenausschreibungen ausgelösten Mechanismen.....	17
3.1 Auswahl und Begründung der theoretischen Zugänge.....	17
3.2 Grundzüge der Signaling-Theorie	18
3.3 Grundzüge der Selbstselektion	22
4 Aktuelle Situation auf dem Ausbildungsmarkt und bisherige Forschungsbefunde zu Stellenausschreibungen und den darin aufgeführten Anforderungskriterien.....	26
4.1 Demographische Entwicklung mit Blick auf die Ausbildung.....	26
4.2 Entwicklung des Qualifikationsniveaus von Schülern und dessen Auswirkungen auf den Ausbildungsmarkt	31
4.3 Stand der Forschung zu Stellenausschreibungen und den darin aufgeführten Anforderungskriterien.....	36
5 Empirische Untersuchung.....	45
5.1 Entwicklung des Forschungsinstruments	45
5.1.1 Methode der Inhaltsanalyse	46
5.1.2 Auswahl des Datenmaterials	50

5.1.3 Fragestellung, Kategoriensystem, Unterkategorien und Kodierung.....	56
5.1.4 Auswertung der Anforderungskriterien und Erstellung der Musterstellenausschreibung.....	62
5.2 Gruppendiskussion	72
5.2.1 Methode der Gruppendiskussion.....	72
5.2.2 Auswahl der Diskussionsgruppe	78
5.2.3 Durchführung der Gruppendiskussion.....	80
5.2.4 Auswertung und Ergebnisse der Gruppendiskussion.....	84
6 Kritische Betrachtung und Implikationen für das Personalmanagement	94
6.1 Forschungsbeitrag und Methodenkritik	94
6.2 Implikationen für das Personalmanagement.....	96
7 Ausblick.....	100
Anhang	102
Literaturverzeichnis	233
Internetquellen.....	242

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

AGG	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz
BBiG	Berufsbildungsgesetz
BIBB	Bundesinstitut für Berufsbildung
DGFP	Deutsche Gesellschaft für Personalführung
DIHK	Deutscher Industrie- und Handelskammertag
GG	Grundgesetz
IW	Institut der deutschen Wirtschaft
SchulG NRW	Schulgesetz für das Land Nordrhein-Westfalen

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abb. 1: Wege der Personalbeschaffung	10
Abb. 2: Bewertung der Ausbildungsplatzsuche durch Auszubildende	29
Abb. 3: Anteil an Unternehmen, bei denen Ausbildungsstellen aufgrund ausbleibender Bewerbungen nicht besetzt werden konnten	33
Abb. 4: Beurteilung der fachlichen Qualifikationen von Ausbildungsbewerbern durch Unternehmen	34
Abb. 5: Beurteilung der persönlichen Qualifikationen von Ausbildungsbewerbern durch Unternehmen	34
Abb. 6: Besetzungssituation von Ausbildungsstellen	36
Abb. 7: Ablaufmodell für die Inhaltsanalyse von Anforderungskriterien in Ausbildungsstellenausschreibungen	50
Abb. 8: KompetenzAtlas	58
Abb. 9: Anzahl Stellenausschreibungen mit Anzahl Anforderungskriterien	62
Abb. 10: Musterstellenausschreibung	71

TABELLENVERZEICHNIS

Tab. 1: Schulabgänger 2009 – 2017 nach Abschlussart	28
Tab. 2: Maßnahmen zur Gewinnung von Auszubildenden 2010 und 2018	31
Tab. 3: Schema zur Anzahl der ausgewählten Ausbildungsberufe pro Berufsfeld	52
Tab. 4: Anwendung Auswahlschema auf die Berufsfelder	53
Tab. 5: Ausbildungsberufe mit den größten Besetzungsproblemen 2017	54
Tab. 6: Kategoriensystem für die Inhaltsanalyse der Anforderungskriterien	59
Tab. 7: Anzahl Unterkategorien nach Kategorien	61
Tab. 8: Übersicht Vorkommenshäufigkeiten der Anforderungskriterien	65
Tab. 9: Übersicht über die zehn meistgenannten Anforderungskriterien	66
Tab. 10: Kategoriensystem für die Inhaltsanalyse der Gruppendiskussion	86