

► **1.1.011 – Bewerbungen für Ausbildungsplätze –
Formate und Funktionen in der betrieblichen
Praxis**

Entwicklungsprojekt – Abschlussbericht

Dr. Margit Ebbinghaus (Mandy Beuer-Krüssel)

Laufzeit 1/2020 bis IV/2021

Bonn 18.01.2022

Bundesinstitut für Berufsbildung

Robert-Schuman-Platz 3

53175 Bonn

Telefon: 0228/107-1616

E-Mail: ebbinghaus@bibb.de

Mehr Informationen unter:

www.bibb.de

Zitiervorschlag:
Ebbinghaus, Dr. Margit: Bewerbungen für Ausbildungsplätze –
Formate und Funktionen in der betrieblichen Praxis. Bonn,
2022.



© Bundesinstitut für Berufsbildung, 2022

Dieses Dokument gehört zu der VET Repository-Sammlung
„BIBB Projektberichte“.

Herausgeber:

Bundesinstitut für Berufsbildung
Robert-Schuman-Platz 3
53175 Bonn
Internet: www.vet-repository.info/
E-Mail: repository@bibb.de

CC Lizenz

Der Inhalt dieses Werkes steht unter Creative-Commons-Lizenz
(Lizenztyp: Namensnennung – Keine kommerzielle Nutzung –
Keine Bearbeitung – 4.0 International).
Weitere Informationen finden Sie im Internet auf unserer
Creative-Commons-Infoseite
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Diese Netzpublikation wurde bei der Deutschen
Nationalbibliothek angemeldet und archiviert.

Inhaltsverzeichnis

Wichtiges in Kürze	3
1 Ausgangslage/Problemdarstellung	4
2 Projektziele	7
3 Methodische Vorgehensweise	8
3.1 Recherche und Sichtung von Studien und anderen Quellen	8
3.2 Betriebsbefragung mit dem Referenz-Betriebs-System	8
3.3 Analyse von Ausbildungsstellenanzeigen	9
3.4 Exemplarische Informationsgespräche mit betrieblichen personalverantwortlichen	11
4 Ergebnisse	12
4.1 Befundlage zu Bewerbungsformaten	12
4.1.1 Betriebsbefragungen	12
4.1.2 Befragungen von Jugendlichen und jungen Erwachsenen	14
4.2 Ergebnisse aus der RBS-Befragung zu Bewerbungsprozessen und -formaten	17
4.2.1 Ausgestaltung des Recruiting-Prozesses	17
4.2.2 Ermöglichte und präferierte Wege der Bewerbungsübermittlung	19
4.2.3 Erwartete Bewerbungsunterlagen und ihre Nutzung	23
4.2.4 Zusammenhang zwischen Bewerbungswegen und -unterlagen in Bezug auf Ausbildungsstellen	27
4.2.5 Mobile Bewerbungen – Stand und Sichtweisen	28
4.3 Analyse von Ausbildungsstellenanzeigen	31
4.3.1 Struktur der analysierten Ausbildungsangebote	31
4.3.2 Zielgruppen nach (mindestens) erwartetem Schulabschluss	32
4.3.3 Von Betrieben angebotene Bewerbungswege nach Zielgruppe	33
4.3.4 Erwartete Bewerbungsunterlagen	36
5 Zielerreichung	37
6 Zusammenfassung, Transfer, Ausblick	37
Veröffentlichungen	39
Anhang/Literaturverzeichnis	39

Wichtiges in Kürze

Um Ausbildungsplätze besetzen zu können, müssen Betriebe Bewerbungen erhalten. Ob dies geschieht, ist in zunehmendem Maße von der Gestaltung des Recruiting-Prozesses und damit auch von den Bewerbungswegen und -formaten abhängig. Denn gerade Angehörige der Altersgruppe, die derzeit die Hauptklientel ausbildender Betriebe bildet, brechen immer öfter den Bewerbungsprozess ab, wenn sie sich nicht auf dem von ihnen präferierten Weg problemlos und mit wenig Zeitaufwand bewerben können.

Die größer werdende Bedeutung der Candidate Experience für eine erfolgreiche Besetzung von (Ausbildungs-)Stellen ist den Betrieben durchaus bewusst. Nach einer im Rahmen des Projektes durchgeführten Betriebsbefragung halten es drei von vier Betrieben für wichtig bis sehr wichtig, dass das gesamte Rekrutierungsgeschehen für Bewerber/-innen bequem gestaltet ist. Betriebe gehen deshalb zunehmend dazu über, Bewerberinnen und Bewerbern mehrere Bewerbungswege zur Auswahl anzubieten, denn nicht alle Ausbildungssuchenden präferieren ein und denselben Weg.

Den Schwerpunkt legen Betriebe dabei nach wie vor auf die etablierten Bewerbungswege, wozu neben der – auch heute noch gebräuchlichen – schriftlich-postalischen Bewerbung, die Bewerbung per E-Mail sowie in zunehmenden Maße die Online-Bewerbung zählt. Diese werden in der Regel nicht nur von Betrieben, sondern auch von ausbildungsinteressierten jungen Menschen präferiert, wobei unter ihnen je nach schulischem Hintergrund ein anderer Weg den größten Zuspruch findet. Eine ebenfalls im Rahmen des Projektes vorgenommene Analyse von Ausbildungsstellenanzeigen auf die darin benannten Bewerbungswege ergab, dass Betriebe diese unterschiedlichen Präferenzen zumindest partiell berücksichtigen.

Ferner fanden sich Hinweise darauf, dass einige Ausbildungsbetriebe – darunter vor allem kleinere – auf das von vielen jungen Menschen als besondere Hürde erachtete ausführliche Bewerbungsanschreiben verzichten und stattdessen mit einem Kurzanschreiben zufrieden sind. Auf andere Unterlagen, die Stellensuchende mitunter auch für entbehrlich erachten, legen Ausbildungsbetriebe aber weiterhin hohen Wert.

Die Befunde sprechen also dafür, dass Ausbildungsbetriebe das Bewerbungsgeschehen in vielerlei, aber nicht in jeder Hinsicht an die veränderten Wünsche und Erwartungen ihrer Zielgruppe anpassen.

1 Ausgangslage/Problemdarstellung

Jahr für Jahr bieten Hunderttausende Betriebe Lehrstellen in einem oder mehreren der rund 320 nach Berufsbildungsgesetz (BBiG) bzw. Handwerksordnung (HwO) anerkannten Ausbildungsberufe an. Allerdings gelingt es ihnen immer seltener, die angebotenen Stellen zu besetzen. Blieben zum Stichtag 30. September 2011 rund 30.500 und damit gut fünf Prozent der betrieblichen Ausbildungsstellen unbesetzt, waren es zum 30. September 2019 – dem Jahr vor der COVID-19-Pandemie – etwas über 53.000 bzw. gut neun Prozent (vgl. OEYNHAUSEN/MILDE/ULRICH 2021, S. 22). Im ersten Jahr der COVID-19-Pandemie erhöhte sich die Zahl der unbesetzt gebliebenen betrieblichen Ausbildungsstellen weiter und belief sich zum 30. September 2020 auf knapp 60.000 bzw. gut elf Prozent (ebd.). Auch im zweiten Pandemiejahr setzte sich der Trend steigender Zahlen unbesetzter betrieblicher Ausbildungsplätze fort. Zum Bilanzierungstichtag 30.09.2021 hatten Betriebe über 63.000 und damit fast jeden achten der von ihnen angeboten Ausbildungsplätze (noch) nicht besetzen können (vgl. SCHUß u. a. 2021, S. 18).

Besetzungsprobleme bestehen besonders bei kleinsten, kleinen und mittleren Betrieben. Nach den Erhebungen des BIBB-Betriebspanels zu Qualifizierung und Kompetenzentwicklung (BIBB-Qualifizierungspanel) verzeichnete in den letzten Jahren gut jeder zweite Kleinstbetrieb (1-19 Beschäftigte) Besetzungsprobleme. Aber auch Großbetriebe (200 und mehr Beschäftigte) werden von der Problematik nicht verschont, wenngleich dies bei ihnen mit einem Anteil von etwas mehr als 20 Prozent betroffener Betriebe deutlich seltener der Fall ist (vgl. MOHR 2021, S. 195).

Betroffene Betriebe begründen ihre Besetzungsprobleme am häufigsten damit, nicht genügend (geeignete) oder gar keine Bewerbungen erhalten zu haben (vgl. EBBINGHAUS u. a. 2016), wobei auch ein gänzlich Ausbleiben von Bewerbungen von immer mehr Betrieben berichtet wird (vgl. DEUTSCHER INDUSTRIE- UND HANDELSKAMMERTAG 2015, S. 17; 2019, S. 8).

Auf der Suche nach Erklärungen für die zunehmenden Besetzungsprobleme werden die jüngsten Aufwüchse bei der Zahl unbesetzter Ausbildungsplätze zumindest in Teilen auf die COVID-19-Pandemie bzw. die Maßnahmen zu ihrer Eindämmung zurückgeführt. Denn durch Kontakteinschränkungen und Betriebsschließungen sind viele Angebote der Berufsorientierung sowie Praktikumsmöglichkeiten weggefallen – und damit Elemente, die für Jugendliche eine große Rolle bei der Suche nach einem betrieblichen Ausbildungsplatz spielen (vgl. BELLMANN u.a. 2021, S. 3). Zudem haben junge Menschen vermehrt schulische Ausbildungsgänge gewählt, was auch mit den mitunter gravierenden Auswirkungen der Pandemiebekämpfung auf die Wirtschafts- und Beschäftigungssituation von Betrieben zu tun haben dürfte (ebd.). Entsprechend ist die Nachfrage nach betrieblichen Ausbildungsplätzen gerade in den letzten beiden Jahren erheblich gesunken (vgl. SCHUß u. a. 2021, S. 12 ff.).

Auch zuvor wurden Ursachen für die zunehmenden Besetzungsprobleme vorwiegend aufseiten der Jugendlichen gesehen, speziell in ihrem Marktverhalten. So ist die bereits vor der COVID-19-Pandemie sinkende Anzahl der bei der Bundesagentur für Arbeit registrierten Ausbildungsplatzbewerber/-innen (vgl. OEYNHAUSEN/MILDE/ULRICH 2021, S. 16) zwar auch demografisch bedingt; das Ausmaß verweist aber auch – insbesondere in Verbindung mit der steigenden Anzahl an Studienanfängerinnen und -anfängern – auf ein insgesamt abnehmendes Interesse junger Menschen an einer dualen Berufsausbildung (vgl. OEYNHAUSEN/MILDE/ULRICH 2021, S. 16). Ferner spricht einiges dafür, dass sich das Berufswahl- und Bewerbungsverhalten der weiterhin an einer dualen Berufsausbildung interessierten jungen Menschen mit der steigenden Zahl unbesetzter Ausbildungsstellen verlagert hat. Zu dieser Verschiebung trägt bei, dass die hohen Vakanzzahlen generell bessere Zugangschancen signalisieren, wodurch junge Menschen die Suche nach einem Ausbildungsplatz vermehrt auf attraktiver wirkenden Berufe

richten. In der Folge vergrößern sich die Besetzungsprobleme in weniger attraktiv erscheinenden Berufen weiter (vgl. MATTHES/ULRICH 2014; Haverkamp 2016; GRANATO u. a. 2016; GRANATO/MILDE/ULRICH 2018, S. 28 ff.; OEYNHAUSEN u. a. 2020, S. 20 ff., EBERHARD u. a. 2021). Darüber hinaus konnten Hinweise darauf gefunden werden, dass auch dann, wenn sich der Zugang zu einem attraktiveren Ausbildungsberuf als schwierig erweist, Jugendliche aufgrund der subjektiv wahrgenommenen guten Zugangschancen nur bedingt bereit sind auf einen anderen Ausbildungsberuf umzuschwenken. Am ehesten scheint die Bereitschaft dann gegeben, wenn die Ausbildungsalternative von einem Betrieb angeboten wird, dessen Attraktivität die des Berufes übersteigt (vgl. SCHANK 2011; GEI/EBERHARD 2017).

Im Vordergrund der Ursachensuche aufseiten der Betriebe standen zunächst die Anforderungen, die von ihnen bei der (Vor-)Auswahl der zukünftigen Auszubildenden angelegt werden. Hier zeigte sich, dass Betriebe mit unbesetzt gebliebenen Ausbildungsstellen tendenziell höhere Anforderungen an Bewerber/-innen stellen als Betriebe ohne unbesetzt gebliebene Ausbildungsstellen (vgl. GERICKE/KRUPP/TROLTSCH 2009; EBBINGHAUS/LOTTER 2010). Es fanden sich aber auch Hinweise darauf, dass Betriebe ihre Anforderungen an Bewerber/-innen absenken, wenn die Lage am Ausbildungsmarkt für sie ungünstig ist (vgl. EBBINGHAUS/GERHARDS 2013; EBBINGHAUS 2017a; PROTSCH/GERHARDS/MOHR 2017). Erst mit den größer werdenden Besetzungsproblemen wurde die für die Auswahl erforderliche Akquise von Ausbildungsplatzbewerberinnen und -bewerbern öfter in den Blick genommen. Insbesondere wurden die Platzierung und inhaltliche Gestaltung von Ausbildungsplatzangeboten untersucht. Danach sind Betriebe häufiger von Besetzungsproblemen betroffen, wenn sie spät und nur über wenige Kanäle nach potenziellen Auszubildenden suchen (vgl. GERICKE/KRUPP/TROLTSCH 2009; EBBINGHAUS/GERHARDS 2014; EBBINGHAUS 2017b) sowie dabei kaum oder gar nicht auf Vergünstigungen, wie beispielsweise Zuschüsse zu Fahrtkosten, hinweisen, die sie für Auszubildende bereithalten (vgl. EBBINGHAUS 2019).

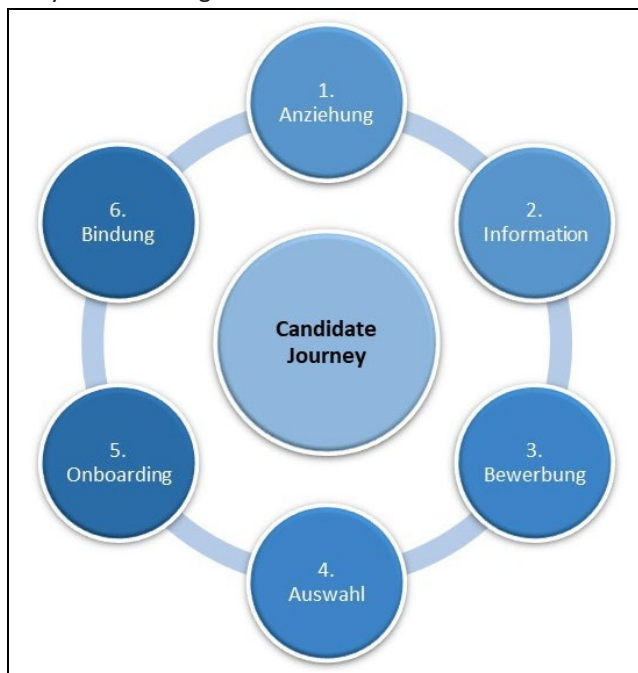
Die zwischen Akquise und (Vor-)Auswahl liegende Bewerbung wurde – zumindest in der Berufsbildungsforschung – bislang nur ansatzweise berücksichtigt. Diese genauer in den Blick zu nehmen, erscheint aber insofern geboten, als dass gesellschaftliche und technische Entwicklungen zu einer Diversifizierung der das Bewerbungsgeschehen betreffenden Erwartungen und Möglichkeiten geführt haben.

In der aktuellen Recruiting- und Personalmanagementliteratur wird in diesem Zusammenhang verstärkt das Konzept der Candidate Experience als erfolgskritischer Faktor für die Besetzbarkeit von Stellen diskutiert (vgl. ULLAH/ULLAH 2015; VERHOEVEN 2016; 2020). Es handelt sich hierbei um ein recht neues Konzept, das sich im Prozess der Arbeitsmarktverschiebung von einem Anbieter- hin zu einem Nachfragemarkt entwickelt hat. Im Kern handelt es sich um eine Adaptation des aus dem Produkt- und Dienstleistungsmarketing stammenden Konzepts der Customer Experience auf das Personalmarketing. Es bezieht sich darauf, wie ein Bewerber oder eine Bewerberin den Rekrutierungsprozess eines Betriebes individuell erlebt und wie dieses Erleben seinen bzw. ihren Eindruck vom Betrieb – und damit letztlich auch die Bereitschaft sowie den Wunsch, bei ihm eine Stelle anzutreten – prägt. Anders formuliert bündeln und verdichten sich in der Candidate Experience alle Erfahrungen, die der Bewerber bzw. die Bewerberin während der verschiedenen Stadien des Rekrutierungsprozesses (die sog. „Candidate Journey“) an den einzelnen – direkten oder indirekten – Kontakt- oder Berührungspunkten („Touchpoints“) mit dem Betrieb sammelt (vgl. VERHOEVEN 2016; 2020). In den gängigen Modellen der Candidate Journey stellt das Erstellen und Einreichen einer Bewerbung dabei einen eigenen Touchpoint dar (vgl. Abbildung 1).

Zwar hat sich in der Fachwelt des Recruitings inzwischen die Ansicht durchgesetzt, dass dieser Touchpoint u. a. mit den Fragen nach den vom Betrieb angebotenen und akzeptierten Bewerbungsformaten sowie deren Übereinstimmung mit den Präferenzen der Bewerberklientel gesonderter Aufmerksamkeit bedarf (vgl. ULLAH/WITT 2018, S. 176; PETSCHAR/ZAVREL 2016, S. 97). In Recruiting-Studien wie auch in der Recruiting-Praxis findet das Bewerbungsgeschehen allerdings erst in jüngerer Zeit und im Vergleich zu den anderen Berührungspunkten auch noch eher verhalten Berücksichtigung. Anhand der bislang vorliegenden Studienergebnisse verdichten sich allerdings die Hinweise darauf, dass zunehmende Teile Stellensuchender den Bewerbungsprozess abbrechen, wenn sie sich auf eine ausgeschriebene Stelle nicht auf dem von ihnen präferierten Weg bewerben können (vgl. Weitzel u. a. 2017a, S.14)¹, aber auch,

dass sie den Bewerbungsprozess gar nicht erst aufnehmen, wenn Peers über negative Erlebnisse mit dem Recruiting-Prozess eines Betriebes berichtet haben (vgl. WEITZEL u. a. 2020b, S. 20), wozu ebenfalls Unzufriedenheiten mit den Bewerbungsformaten zählen können. Vor allem jüngere Stellensuchende informieren sich und berichten über Bewerbungserfahrungen (vgl. ESCH. THE BRAND CONSULTANT/SOFT-GARDEN 2015, S. .16 f.) In besonderem Maße ist dieses Phänomen bei Stellensuchenden der sogenannten Generation Z – und damit der Gruppe, die aktuell (auch) auf dem Ausbildungsmarkt auftritt – zu beobachten, wobei das Fehlen von Bewerbungsformaten, die für mobile Endgeräte optimiert sind, bei ihnen eine besondere Rolle zu spielen scheinen (vgl. ebd.). Insofern scheint es geboten, im Zusammenhang mit der Besetzbarkeit von Ausbildungsstellen ebenso die von Betrieben für Ausbildungsstellen angebotenen Bewerbungsformate genauer in den Blick zu nehmen und mit Befunden zu den von jungen Erwachsenen präferierten Formaten abzugleichen.

Abbildung 1: Das 6-Phasen-Modell der Candidate Journey im Recruiting-Prozess nach Verhoeven



Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Verhoeven (2016, S. 36)

¹ Vergleichbares trifft auf eine aus Bewerbersicht zu große Zeitspanne zwischen Bewerbungsabgabe und – positiver oder negativer – Rückmeldung auf die Bewerbung, aber auch den Weg der Rückmeldung zu (vgl. u. a. THIELSCH/ERDAL/MERHOF 2021; AGENTUR JUGENDSTIL 2017).,

2 Projektziele

Das übergeordnete Ziel des Projektes bestand darin, einen Überblick darüber zu gewinnen, welche Bewerbungsformate Betriebe ausbildungsinteressierten jungen Erwachsenen aktuell anbieten, welche sie präferieren und welche sie darüber hinaus akzeptieren, aber auch, zu welchen Veränderungen es diesbezüglich in den letzten Jahren gekommen ist und inwieweit die betriebliche Praxis mit den Präferenzen ausbildungssuchender junger Erwachsener übereinstimmt. Der Schwerpunkt sollte dabei auf die Bewerbungswege gelegt werden, ohne jedoch andere für das Bewerbungsgeschehen relevante Aspekte, wie die Bestandteile von Bewerbungen für Ausbildungsstellen und deren Stellenwert für die (Vor-)Auswahl der zukünftigen Auszubildenden, unberücksichtigt zu lassen.

Für das Vorgehen im Projekt wurde das übergeordnete Ziel in mehrere Teilziele aufgelöst.

Betriebliche Perspektive

Ein Teilziel des Projektes bestand darin, in Erfahrung zu bringen, wie Betriebe das Bewerbungsgeschehen für Ausbildungsplätze gestalten und wie sie neueren Entwicklungen, wie den für mobile Endgeräte optimierten Bewerbungsformaten, gegenüberstehen. Dafür sollte mit Blick auf die *Bewerbungswege* unter anderem den Fragen nachgegangen werden, auf welchen Wegen es Betriebe jungen Menschen ermöglichen, sich auf angebotene Ausbildungsstellen zu bewerben, wie viele und welche Bewerbungswege sie zur Auswahl stellen und inwieweit es bei der Art und Anzahl der angebotenen Bewerbungswege in den letzten Jahren zu Veränderungen gekommen ist. Hinsichtlich der *Bewerbungsunterlagen* interessierte, welche Unterlagen Betriebe als Bestandteile einer Bewerbung für Ausbildungsstellen erwarten und welcher Stellenwert diesen zukommt. Mit der Bearbeitung dieser Fragen wurde angestrebt, die Spannbreite an Bewerbungsformaten, die im Zusammenhang mit Ausbildungsplätzen vorkommen, sowie sich abzeichnende Entwicklungen aufzuzeigen.

Eine ergänzende Frage richtete sich darauf, ob Betriebe Bewerbungen durch im Internet verfügbare Informationen über die Kandidaten und Kandidatinnen ergänzen.

Darüber hinaus wurden exemplarische Unterschieds- und Zusammenhangsanalyse angestrebt. Sie sollten Hinweise auf auffällige Unterschiede bei angebotenen Bewerbungswegen und eingeforderten Bewerbungsunterlagen etwa zwischen Betrieben unterschiedlicher Größe und Branchenzugehörigkeit erbringen.

Perspektive der Bewerber/-innen

Ein weiteres Teilziel des Projektes bestand darin, vorliegende Erkenntnisse zu den von jungen Erwachsenen präferierten und akzeptierten Bewerbungsformaten zusammenzutragen. Dieses Teilziel wurde insbesondere deswegen verfolgt, um die im Projekt aus betrieblicher Perspektive gewonnenen Ergebnisse einordnen zu können bzw. erste qualitative Hinweise darauf gewinnen zu können, inwieweit die von Betrieben angebotenen und präferierten Bewerbungsformate mit den Erwartungen junger Menschen übereinstimmen.

3 Methodische Vorgehensweise

Um die Ziele zu erreichen, wurden unterschiedliche methodische Zugänge zur Thematik gewählt.

3.1 Recherche und Sichtung von Studien und anderen Quellen

Die Positionen junger Erwachsener zur Bewerbungsthematik wurden im Wesentlichen auf der Grundlage von Jugend- und Auszubildendenstudien zusammengetragen. Die Recherche und Sichtung konzentrierte sich dabei auf Studien, die in Deutschland durchgeführt wurden, wie die BA/BIBB-Bewerbersbefragung und die Azubi-Recruiting Trendstudien des u-form Verlages.

Die Recherche und Sichtung von Studien und Umfragen bildeten ebenfalls einen Zugang zu den betrieblichen Perspektiven auf Bewerbungsprozesse. Allerdings gibt es kaum Betriebsbefragungen, die Bewerbungs- und weitere Rekrutierungsthemen speziell bezogen auf die Besetzung von Ausbildungsplätzen thematisieren. Vielmehr sind die Studien entweder generell ohne Konkretisierung der zu besetzenden Stellen angelegt oder auf die Gewinnung von Fach- und Führungskräften ausgerichtet. Gleichwohl können sie wertvolle Hinweise auf Stand und Stellenwert von Bewerbungsformaten im Rahmen des Rekrutierungsgeschehens geben. Auch hier wurden vorwiegend Studien aus Deutschland berücksichtigt, insbesondere die von der Universität Bamberg und der Friedrich-Alexander-Universität Nürnberg im Auftrag der Monster Worldwide Deutschland GmbH durchgeführten Recruiting Trendstudien.

3.2 Betriebsbefragung mit dem Referenz-Betriebs-System

Viele zu Recruiting-Themen durchgeführte Befragungen greifen Bewerbungsformate nur am Rande auf, bleiben ohne konkreten Bezug zu Bewerbungen für Ausbildungsstellen und / oder werden vorwiegend bei Großbetrieben und führenden Wirtschaftsunternehmen durchgeführt. Um die Erkenntnisse dieser Studien um die Sicht auf und Nutzung von Bewerbungsformaten für Ausbildungsstellen zu ergänzen und dabei zugleich Kleinst-, Klein- und Mittelbetriebe stärker zu berücksichtigen, wurde Anfang 2020 eine Befragung der dem Referenz-Betriebs-System (RBS) des BIBB angehörenden Betriebe durchgeführt.

Das RBS ist ein Access-Panel, das zum Befragungszeitpunkt 1.290 Betriebe unterschiedlicher Größe und Branchenzugehörigkeit aus dem gesamten Bundesgebiet umfasste, wobei es sich allerdings nicht um eine repräsentative Betriebsstichprobe handelt. Dieser Einschränkung stehen aber verschiedene Vorteile entgegen. Bei Ausbildungsthemen kommt vor allem zum Tragen, dass nur Betriebe in das Panel aufgenommen werden, die zum Aufnahmezeitpunkt ausbildungsaktiv sind. Das Panel besteht somit aus ausbildungserfahrenen und -affinen Betrieben, wenngleich ein Teil der Betriebe im Laufe seiner Panelzugehörigkeit die Ausbildungsbeteiligung eingestellt hat. Da in solchen Fällen kein Ausschluss aus dem Panel erfolgt, umfasst es inzwischen auch einen Teil nicht (mehr) ausbildender Betriebe. Diese können jedoch aufgrund ihrer früheren Ausbildungsaktivität als ausbildungsnah angesehen werden. Des Weiteren ermöglicht das RBS einen zeitnah zur Fragebogenkonstruktion und -prüfung liegenden Feldzugang. Dies ist gerade bei Befragungsgegenständen, die – wie das Recruiting – einer hohen Dynamik unterliegen, ein großer Vorteil. Zudem liegt der Rücklauf beim RBS deutlich über dem vieler anderer Betriebsbefragungen. Je nach Befragungsthema werden Rücklaufquoten von 25 bis 40 Prozent

erzielt.² Schließlich müssen betriebliche Strukturdaten nicht erhoben werden, sondern können aus den im System hinterlegten Informationen zugespield werden.

Bei der Befragung zu Bewerbungsprozessen und -formaten lag der Rücklauf bei gut einem Drittel (n = 437). Die Befragung, die wie jede RBS-Befragung vorwiegend papierbasiert auf schriftlich-postalischem Wege durchgeführt wurde und nur zu einem kleineren Teil mittels eines per E-Mail versandtem, ausfüllbarem PDF-Dokumentes, gliederte sich grob in drei Teile. Im ersten Teil ging es um die Ziele, die Betriebe an die Gestaltung von Bewerbungsprozessen anlegen, wobei sowohl eher bewerberorientierte (z. B. Transparenz) als auch eher betriebsorientierte Ziele (z. B. Kosteneffizienz) thematisiert wurden. Im zweiten Teil wurden zum einen nach den von den Betrieben für unterschiedliche ausgeschriebene Stellen resp. Positionen (u. a. Ausbildungsstelle, Führungsposition) angebotenen und präferierten Bewerbungswegen, zum anderen nach den für die jeweiligen Stellen erwarteten und als besonders wichtig erachteten Bewerbungsunterlagen gefragt. Der dritte Teil widmete sich der mobilen Bewerbung per App, wozu beispielsweise die sogenannte „One-Click-Bewerbung“, die auch als „Bewerbung to go“ oder „Bewerbung on the go“ bezeichnet wird, gehört. Die RBS-Betriebe wurden gebeten, ihren Stand in Bezug auf die mobile Bewerbung anzugeben (von „ist unbekannt“ bis „wird genutzt“) und sich zu verschiedenen Aussagen zu Vor- und Nachteilen dieser Bewerbungsform zustimmend oder ablehnend zu positionieren.

3.3 Analyse von Ausbildungsstellenanzeigen

Die RBS-Befragung kann offenlegen, auf welchen Wegen sich junge Erwachsene grundsätzlich bei den Betrieben für Ausbildungsstellen bewerben können. Ob diese Bewerbungswege Ausbildungssuchenden auch explizit benannt und damit angeboten werden, hätte zwar auch erfragt werden können. Dies war aber aus Platzgründen nicht möglich³ und hätte möglicherweise auch nur bedingt die tatsächliche betriebliche Praxis abgebildet – sei es aufgrund der Annahme, dass erwartet würde, Ausbildungssuchenden möglichst alle akzeptierten Wege explizit anzubieten, sei es aus dem Bestreben, sich allen möglichen Wegen gegenüber aufgeschlossen zu zeigen, oder aus noch anderen Überlegungen, die dem Kreis der sozialen Erwünscht zugerechnet werden können. Daher wurde dazu übergegangen, Betriebe nicht direkt danach zu fragen, welche Bewerbungswege sie in Anzeigen über freie Ausbildungsstellen benennen, sondern geschaltete Anzeigen direkt danach zu untersuchen, ob und welche Bewerbungswege in ihnen aufgeführt werden. Zugleich bot dieses Vorgehen die Möglichkeit, die Befunde aus der RBS-Befragung zu präferierten Bewerbungswegen zu verifizieren, da angenommen werden kann, dass in Anzeigen benannte Wege zu den präferierten zählen.

Hierfür wurde auf die Datenbank über Stellenanzeigen des BIBB zurückgegriffen, in der seit 2011 alle bei der Bundesagentur für Arbeit (BA) jährlich am Stichtag 15. Oktober offen gemeldeten Stellenanzeigen enthalten sind, darunter auch Anzeigen für Ausbildungsstellen. Die BA stellt dem BIBB die Anzeigen bzw. Anzeigentexte für Analysezwecke zur Verfügung.

Die Datenbank enthält die Anzeigen in aufbereiteter Form, d. h. Informationen zu verschiedenen Anzeigeninhalten liegen codiert als Variablen mit verschiedenen Ausprägungen vor, sodass statistische Analysen möglich sind. Für Anzeigen über Ausbildungsstellen, die aus der Datenbank herausgefiltert werden können, liegen solche Variablen u.a. vor für

² Eine gewisse Selbstselektivität kann damit allerdings nicht ausgeschlossen werden.

³ Der Umfang einer RBS-Befragung ist auf 2 Seiten DIN-A 4 begrenzt.

- die Größe und die Wirtschaftszweigzugehörigkeit des Betriebes, der die Ausbildungsstellenanzeige aufgegeben hat,
- die Anzahl an Ausbildungsstellen, die von dem Betrieb in der Anzeige angeboten werden,
- der Beruf, für den die Ausbildungsstellen angeboten werden,
- den mindestens für die angebotenen Ausbildungsstellen erwarteten Schulabschluss und
- die Wege, auf denen Bewerbungen eingereicht werden können.

Bei den Bewerbungswegen wird seit 2011 differenziert zwischen den beiden direkten Wegen

- telefonischer Bewerbung und
- persönlicher Bewerbung

und den vier indirekten Wegen

- schriftlich-postalischer Bewerbung,
- Bewerbung per E-Mail,
- Formularbewerbung und
- Onlinebewerbung.

Seit 2013 wird noch eine weitere indirekte Kategorie geführt und zwar die

- Bewerbung über die BA.

Zum Ausbildungsberuf, für den Ausbildungsplätze angeboten werden, liegen Angaben auf 5-Steller-Ebene der Klassifikation der Berufe von 2010 (KldB2010) (BA 2011, S. 66 ff.; 2021, S. 6 ff.) vor. Damit steht nicht der genaue Ausbildungsberuf zur Verfügung, sondern die Berufsgattung, in die er fällt. Da in eine Berufsgattung mehrere Ausbildungsberufe fallen können und es sich dabei neben Ausbildungsberufen, die nach Berufsbildungsgesetz bzw. Handwerksordnung (BBiG/HwO) geregelt sind, auch um Ausbildungsberufe handeln kann, die anderen rechtlichen Regelungen unterliegen, sind berufsspezifische Betrachtungen nur näherungsweise möglich.

Auf Basis dieser Näherung dürften von den insgesamt 1.337.000 Anzeigen zu (am jeweiligen Stichtag) vakanten Ausbildungsstellen, die für die Jahre 2011 bis 2020 in der Datenbank enthalten sind, rund 1.209.500 (90,5 %) Anzeigen auf die für eine duale Berufsausbildung nach BBiG/HwO einschlägigen Berufsgattungen entfallen. Diese Anzeigen, über die insgesamt knapp 1.963.000 Ausbildungsstellen angeboten wurden, standen im Vordergrund der Analysen.

Infobox Bewerbungswege

Die persönliche und die telefonische Bewerbung gehören zu den direkten Bewerbungswegen. Bei der schriftlich-postalischen, der E-Mail- und der Online-Bewerbung handelt es sich um indirekte Bewerbungswege.

Persönliche Bewerbung

Bei der persönlichen Bewerbung sprechen Stelleninteressenten direkt bei dem Stellenanbieter vor und bekunden damit mündlich ihr Interesse an der angebotenen Stelle. Da die Kommunikation dabei nicht einseitig bleibt, handelt es sich im Prinzip um eine Mischform aus Bewerbung und Bewerbungs- resp. Vorstellungsgespräch. Zudem werden bei persönlichen Bewerbungen Bewerbungsunterlagen vielfach direkt übergeben.

Telefonische Bewerbung

Die telefonische Bewerbung ist das fernmündliche Pendant zur persönlichen Bewerbung mit dem Unterschied, dass Bewerbungsunterlagen nicht direkt, sondern meist im Nachgang postalisch oder elektronisch eingereicht werden. Eine neuere Entwicklung ist die Bewerbung per Sprachnachricht über Messenger Dienste.

Schriftlich-postalische Bewerbung

Die schriftlich-postalische Bewerbung ist der klassische Bewerbungsweg. Alle Bewerbungsunterlagen – in der Regel Anschreiben, Lebenslauf, Zeugnisse – werden in Papierform (Ausdruck oder Kopie) und üblicherweise in einer Mappe gebündelt per Briefpost an den Betrieb geschickt.

E-Mail-Bewerbung

Die E-Mail-Bewerbung ist das elektronische resp. digitale Gegenstück der schriftlich-postalischen Bewerbung. Die Bewerbungsunterlagen werden statt in Papierform als Dateien – üblicherweise im PDF-Format – an eine E-Mail angehängt und damit digital versendet. Die E-Mail selbst kann das Anschreiben ersetzen oder als Kurzan-schreiben gehalten sein.

Online-Bewerbung

Bei einer Online-Bewerbung füllen Bewerber/-innen Felder eines Online-Formulars entweder auf der Homepage/Karriereseite des Betriebes oder eines Stellenportals aus und laden ggf. weitere Dokumente (meist als PDF-Datei) hoch. Die Zusendung erfolgt üblicherweise über das Anklicken eines Sendebutons. Sind die Karriereseiten in ein Bewerbungsmanagementsystem integriert, werden die Uploads in der Regel automatisiert ausgelesen (CV-Parsing). Stellenportale gehen zunehmend dazu über, die Formular- und Uploadfelder mittels der vom Stellensuchenden einmal hinterlegten Daten und Dokumenten komplett automatisiert zu befüllen, sobald ein Bewerbungs-Button angeklickt wurde. Da damit für die Bewerbung nur ein Klick erforderlich ist, wird auch von einer One-Click-Bewerbung gesprochen.

3.4 Exemplarische Informationsgespräche mit betrieblichen Personalverantwortlichen

Zu Projektbeginn war beabsichtigt, mit Personalverantwortlichen aus Betrieben explorative Informationsgespräche zu führen, insbesondere mit Personalverantwortlichen solcher Betriebe, deren Karriereseiten im Internet auf einen innovativen Umgang mit Bewerbungsformaten hindeuten. Aufgrund der durch die COVID-19-Pandemie bedingten Kontakt- und Reisebeschränkungen wurde zunächst überlegt, Informationsgespräche virtuell zu führen. Da es sich bei Rekrutierungsfragen jedoch um sensible Themen handelt, wurde diese Überlegung verworfen und entschieden, auf diesen Projektteil ganz zu verzichten.

4 Ergebnisse

4.1 Befundlage zu Bewerbungsformaten

4.1.1 Betriebsbefragungen

In den in Deutschland zu Recruiting-Themen durchgeführten Betriebsbefragungen finden bislang nur selten Bewerbungsformate Berücksichtigung. Zudem konzentrieren sich die Studien zumeist auf Großbetriebe bzw. führende Unternehmen und es erfolgt in der Regel auch keine Differenzierung nach der zu besetzenden Position. Entsprechend lassen sich aus den Befunden keine direkten Ableitungen zur betrieblichen Konzeption von Bewerbungseingangswegen für Ausbildungsstellen vornehmen. Es lassen sich aber einige Hinweise auf bestehende Bewerbungsformate und den Stellenwert, den der Bewerbungsprozess bei der Gestaltung des Recruiting-Geschehens einnimmt, gewinnen.

In den regelmäßig vom Centre of Human Resources Information Systems (CHRIS) der Universität Bamberg und der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg im Auftrag der Monster Worldwide Deutschland GmbH durchgeführten Studien "Recruiting Trends" wurden in den letzten Jahren insbesondere Fragen des Active Sourcing, des Social sowie des Mobile Recruiting aufgegriffen.⁴ In diesen Studien werden die jeweils rund 1.000 größten und die Top-300 IT-Unternehmen Deutschlands einbezogen. Die Beteiligung liegt jeweils bei etwa zehn Prozent.

Die Wege, auf denen diese Unternehmen Bewerbungen entgegennehmen, haben sich in den letzten Jahren nur partiell verändert. Die meisten Großunternehmen nehmen (nach wie vor) Bewerbungen per Briefpost sowie per E-Mail entgegen; ihre Anteile stagnieren allerdings in den letzten Jahren. Etwas vergrößert hat sich in den zurückliegenden Jahren der Anteil der Großunternehmen, die firmeneigene Online-Bewerbungsformulare anbieten. Bei allen drei Bewerbungswegen (schriftlich-postalisch, E-Mail, Online) gaben gut 90 Prozent der Großunternehmen an, darüber Bewerbungen anzunehmen (vgl. WEITZEL u.a. 2020a, S. 10; 2018, S. 13). Im Vergleich dazu nach wie vor eher selten, aber mit deutlich zunehmender Tendenz, nehmen die führenden Großunternehmen Deutschlands Bewerbungen auch über Apps von Internet-Stellenbörsen sowie über unternehmenseigene Apps entgegen (vgl. WEITZEL u. a. 2020a, S. 11, 2018, S. 8). Die Top-IT-Unternehmen sind bei Apps von Internet-Stellenbörsen wesentlich weiter, interessanterweise aber nicht bei den unternehmenseigenen Apps. Zudem nehmen von ihnen nur noch kleinere und in den letzten paar Jahren erheblich abgeschmolzene Teile Bewerbungen in der klassischen Papierform entgegen (vgl. WEITZEL u. a. 2020a, S. 11).

Ungeachtet der steigenden Anteile an Groß- und IT-Unternehmen, die (mobile) Bewerbungen über Apps ermöglichen, bleiben die Anteile noch immer deutlich hinter der großen Gruppe an Unternehmen zurück, die davon ausgehen, dass Stellensuchende sich über mobile Endgeräte bewerben wollen (vgl. WEITZEL u. a. 2020a, S. 4). Eine Erklärung kann darin gesehen werden, dass inzwischen zwar mehr, aber längst nicht alle Groß- und IT-Unternehmen über ein Grundverständnis von Mobile Recruiting verfügen (vgl. WEITZEL u. a. 2020a, S. 7; 2018, S. 6).

Obwohl die meisten der befragten führenden Groß- und IT-Unternehmen mehrere Bewerbungswege anbieten, liegt ihre klare Präferenz auf der Formularbewerbung. Diese Präferenz ist zudem in den letzten Jahren deutlich ausgeprägter geworden. Zudem präferiert inzwischen kaum mehr ein befragtes Groß- und nahezu kein einziges der befragten IT-Unternehmen schriftlich-postalische Bewerbungen. Groß- und IT-Unternehmen, die Bewerbungen über eigene oder fremde Apps bevorzugen, sind mit

⁴ <https://www.uni-bamberg.de/isdl/chris/recruiting-trends/> (letzter Abruf: 03.01.2022)

den Jahren etwas zahlreicher geworden, aber auch aktuell noch eher eine Seltenheit (vgl. Weitzel u. a. 2020a, S. 11; Weitzel 2016, S. 6).

Zu ähnlichen Befunden zu den von Betrieben angebotenen und von ihnen präferierten Bewerbungswegen gelangen auch einige andere Studien (vgl. etwa ESCH/SEIBEL 2015; MEINESTADT.DE 2017).

Sporadisch, aber konkret auf Ausbildungsstellen bezogen, haben die im Auftrag von u-form Testsystem durchgeführten Azubi-Recruiting-Trendstudien die Frage nach den von Betrieben angebotenen Bewerbungswegen aufgegriffen. In der Befragung aus dem Jahr 2015 wurden von den Ausbildungsbetrieben am liebsten Ausbildungsplatzbewerbungen per E-Mail gesehen, gefolgt von Bewerbungen im Online- und im klassischen Briefformat (o. A. 2015, o. P.). Vier Jahre später wurden innovativere Bewerbungswege thematisiert. Hier zeigte sich zum einen, dass Betriebe den drei aufgegriffenen Optionen – der Videobewerbung, der Bewerbung per App und der Bewerbung per WhatsApp – aufgeschlossener gegenüberstehen als die befragten Jugendlichen und jungen Erwachsenen. Zum anderen erhalten Videobewerbung und die Bewerbung per App aufseiten der Betriebe deutlich mehr Zuspruch als Bewerbung über den Messenger-Dienst WhatsApp (vgl. ULLRICH u. a. 2019, S. 33).

Unter den mobilen bzw. über Apps erfolgenden Bewerbungen hat vor allem die One-Click-Bewerbung in den letzten Jahren Aufmerksamkeit gewonnen, wobei mobile und One-Click-Bewerbungen mitunter auch gleichgesetzt werden. (Große) Betriebe gehen mehrheitlich davon aus, dass sich diese noch recht junge Form, Bewerbungen einzureichen, weiter durchsetzen wird und sie angeboten werden muss, um in der Konkurrenz um Bewerber/-innen bestehen zu können. Gleichzeitig sehen sie aber auch gewisse Schwachstellen dieser Bewerbungsart. Dazu gehören neben Datensicherheitsproblemen vor allem die Gefahr, Stellensuchende zu schnell und damit unreflektiert zu einer Bewerbung zu veranlassen, wodurch der Selektionsaufwand für Betriebe steigt, aber auch, dass die Selektion dadurch erschwert wird, dass den Bewerbungen individuelle und auf die Stelle zugeschnittene Ausformulierungen fehlen (vgl. WEITZEL u. a. 2016, S. 13 ff.; 2018 S. 16 ff.). In diesem Zusammenhang gibt es verschiedene Hinweise darauf, dass mit innovativen Bewerbungswegen und -formaten vertraute Betriebe resp. Recruiter i. d. R. eher die Potenziale und seltener die Risiken moderner Bewerbungsoptionen sehen als mit neueren Entwicklungen unerfahrene Betriebe resp. Recruiter (vgl. WEITZEL u. a. 2016, S. 14 f.; BATTINIC/APPEL 2009).

Zum Umgang von Betrieben mit Bewerbungsunterlagen gibt es zahlreiche Studien. Viele davon beziehen sich auf das Screening der Unterlagen für eine Vorauswahl unter den eingegangenen Bewerbungen. Untersucht wurden u. a. die Dauer des Screenings, die Relevanz, die dabei verschiedenen Bewerbermerkmalen (Name, Geschlecht, Alter u. ä.) zukommt, aber auch der Einfluss von Personenmerkmalen von Personalern auf das Screeninggeschehen und -ergebnis (Geschlecht, Persönlichkeitstyp u. ä.) (vgl. u. a. DYKEMAN/DYKEMAN 1996; OREOPOULOS 2011; BURTON u. A. 2016; WEUSTER 2008; STEPSTONE 2018; KANNING 2019). Einige dieser Studien liefern auch einige Hinweise darauf, dass sich der generelle Stellenwert der Bewerbungsunterlagen zu verändern scheint, wobei sich noch keine klare Linie abzeichnet. So sind einige Betriebe dazu übergegangen, auf ein An- bzw. Motivationsschreiben zu verzichten, u. a. weil solche Schreiben in großer Zahl vorgefertigt im Internet zur Verfügung stehen (vgl. KUTSCHNEREIT 2019, S. 5 f.; Weitzel u. a. 2017b, S. 11 f.); wohingegen andere daran festhalten, da sie weiterhin davon ausgehen, aus dem Anschreiben Eignungshinweise gewinnen zu können (KUTSCHNEREIT 2019, S. 5 f., WEITZEL u. a. 2017b, S. 11 f.). Auch zur Frage, inwieweit auf andere Bewerbungsunterlagen, wie Schul- und Arbeitszeugnisse, künftig verzichtet werden könnte oder sie weiterhin wichtige Bestandteile von Bewerbungen bleiben, gehen die Positionen von Betrieben auseinander, wenngleich die Gruppe derer,

die keine Verzichtsmöglichkeit sieht, überwiegt (vgl. WEITZEL 2017b, S. 12). Eindeutig ist allein die Sicht auf den Lebenslauf; diesen halten nahezu alle Betriebe für unverzichtbar (ebd.).

Einige, jedoch bereits etwas ältere Studien zur (Vor-)Selektion von Ausbildungsplatzbewerbern deuten ebenfalls darauf hin, dass sich die Haltung von Betrieben zu Bewerbungsunterlagen differenziert. So scheinen bei Schulzeugnissen die Noten in bestimmten Fächern partiell an Bedeutung zu verlieren, nicht aber Kopfnoten und Fehlzeiten (vgl. Ebbinghaus u. a. 2016; Ebbinghaus/Gerhards 2013). Beim Anschreiben interessieren – je nach Beruf unterschiedlich stark – zwar auch weiterhin Inhalt, Rechtschreibung und Grammatik, mitunter wird davon aber abgesehen und eher auf die richtige Adressierung geachtet (vgl. Ebbinghaus u. a. 2016).

4.1.2 Befragungen von Jugendlichen und jungen Erwachsenen

Inzwischen gibt es eine ganze Reihe von Studien zur Candidate Experience aus Bewerbersicht, in die auch Fragen zu Bewerbungsformaten Eingang gefunden haben. In Jugend- und Auszubildendenstudien zum Übergang Schule-Beruf(-sausbildung) finden Bewerbungsformate demgegenüber bislang allenfalls sporadisch und mit wenigen Fragen Berücksichtigung. Das sich aus den Befunden abzeichnende Bild ist deswegen sowie aufgrund der unterschiedlichen Studienkonzepte und Fragestellungen noch unscharf, deutet aber insgesamt darauf hin, dass sich Jugendliche und junge Erwachsenen bei den präferierten Bewerbungsformaten eher konservativ zeigen. Möglicherweise liegt das auch an der schulischen Vorbereitung auf das Bewerbungsgeschehen.

So gab in einer im Jahr 2017 durchgeführten Befragung von Jugendlichen, die unmittelbar vor dem Schulabschluss standen oder die Schule kürzlich abgeschlossen hatten, nur gut ein Drittel der Befragten an, sich mit dem, was in der Schule zum Thema Bewerbung gelernt worden sei, gut auf die Praxis vorbereitet zu fühlen. Ebenso viele äußerten hingegen, dass das in der Schule Vermittelte für die Bewerbungspraxis gar nicht hilfreich sei. Die Übrigen vertraten die Meinung, das in der Schule zu Bewerbungen Gelernte würde ihnen zumindest in mancher Hinsicht nutzen (vgl. AGENTUR JUGENDSTIL 2017, S. 4). Entsprechend wundert es nicht, dass sich deutlich größere Teile der Befragten für Bewerbungen Unterstützung in der Familie als in der Schule holen (ebd., S. 4), wobei davon auszugehen ist, dass es meist die Eltern sind und diese sich eher mit etablierten Bewerbungsformaten auskennen dürften (vgl. AGENTUR JUGENDSTIL 2017, S. 15). Diejenigen, die sich bereits beworben haben – wobei es sich auch um Bewerbungen für Praktika, Nebenjobs u. ä. gehandelt haben kann –, haben dies am häufigsten per E-Mail getan, gefolgt von schriftlich-postalisch eingereichten Bewerbungen und der Nutzung von Online-Seiten von Betrieben. Bewerbungen über Apps oder als Video einzureichen, spielt hingegen kaum eine Rolle.

Die genutzten Bewerbungswege entsprechen weitgehend den präferierten Bewerbungswegen (vgl. AGENTUR JUGENDSTIL 2017, S. 12; ULLRICH u. a. 2021, S. 19; ULLRICH u. a. 2019, S. 34), obgleich nicht ausgeschlossen werden kann, dass die Präferenzen widerspiegeln, auf welche Bewerbungswege Jugendliche sich gut vorbereitet fühlen (vgl. ZAGAR/KLEM 2021, S. 25) und / oder bei welchen ihnen Familie, Freunde und Lehrkräfte Hilfestellungen geben können (vgl. AGENTUR JUGENDSTIL 2017, S. 15). Die Rangreihe der bevorzugten Bewerbungswege hat sich allerdings in den letzten Jahren verändert. Das legen die Ergebnisse der Azubi-Recruiting Trends-Studien aus den Jahren 2015, 2019 und 2021 nahe, in die Auszubildende und Ausbildungssuchende einbezogen werden (U-FORM TESTSYSTEME 2015, o. P.; ULLRICH 2021, S. 19; ULLRICH u. a. 2019, S. 34). Im Jahr 2015 präferierte die Mehrheit der befragten jungen Menschen noch die klassische schriftlich-postalische Bewerbung, gefolgt von der Bewerbung per E-

Mail und der Bewerbung mittels betriebseigenem Online-Formular (vgl. U-FORM TESTSYSTEME 2015, o. P.). Inzwischen hat sich die Präferenzfolge umgekehrt. Betriebseigene Online-Formulare finden bei den Befragten aktuell den größten und weiter steigenden Zuspruch, wohingegen die schriftlich-postalische Bewerbung stetig an Zuspruch verliert und nur noch auf dem dritten Platz hinter der – ebenfalls weiter an Beliebtheit gewinnenden – E-Mail-Bewerbung rangiert (vgl. ULLRICH u. a. 2019, S. 34; ULLRICH u. a. 2021, S. 19). Neueren Wegen, wie Bewerbungen über Apps oder Messenger-Dienste wie WhatsApp, die vom mobilen Endgerät aus möglich wären, stehen die jungen Menschen hingegen nach wie vor erstaunlich zurückhaltend gegenüber (U-FORM TESTSYSTEME 2015, o. P.; ULLRICH u. a. 2019, S. 34; ULLRICH u. a. 2021, S. 19). Zu ähnlichen Befunden kommen auch andere Studien und Umfragen unter Jugendlichen und jungen Erwachsenen (vgl. AGENTUR JUGENDSTIL 2017, S. 12; EBERHARD u. a. 2018, S. 46 ff.; MAXL-STUDLER/ROMANO 2021, S. 85 ff.). Möglicherweise sehen junge Erwachsene Messenger-Dienste eher als Tools für den Privatbereich. Diese Vermutung liegt insofern nahe, als junge Erwachsene auch Social Media Kanäle wie Facebook hauptsächlich als Plattformen für den privaten Kontakt mit Freunden sehen, sie aber kaum als Kanäle für die Suche nach Ausbildungsstellen wahrnehmen und nutzen (vgl. ULLRICH/BÖCKER 2017, S. 10 f.).

Auch in der McDonald's Ausbildungsstudie 2019, bei der unter 25-Jährige in Bezug auf Bewerbungswege ausschließlich zu Bewerbungen über Internetportale und verschiedene soziale Medien befragt wurden, zeigte sich im Ergebnis eine eher konservative Haltung der jungen Menschen (KÖCHER/SOMMER/HURRELMANN 2019, S. 45). Denn während Onlineportale deutlichen Zuspruch finden, ist das bei sozialen Medien nur sehr verhalten der Fall. So würden sich unter der Annahme, dass die Möglichkeiten bestünden, sich über soziale Medien zu bewerben, die jungen Erwachsenen am ehesten eine Bewerbung über den Messenger-Dienst WhatsApp in Betracht ziehen. Ein Fünftel der Befragten würde diese Option nutzen. Bewerbungen über andere soziale Medien (Xing, Facebook, LinkedIn, Instagram, Snapchat) kämen für (noch) kleinere Teile der Befragten in Betracht. Demgegenüber würden sich gut vier von fünf Befragten über ein betriebseigenes Onlineportal bewerben und immerhin noch ein Drittel über betriebsexterne Internet-Karriereseiten, wie die von Stepstone (ebd.).

Neue digitale Bewerbungsformate, insbesondere die inzwischen in viele Online-Portale von Stellenbörsen eingebundene mobile Bewerbung, standen auch im Mittelpunkt von mehreren im Auftrag der Monster Worldwide Deutschland GmbH durchgeführten Bewerberbefragungen, in die auch junge Menschen der Generation Z einbezogen waren. Aus den Befunden, die in die gleiche Richtung gehen wie die zuvor aus der McDonald's Studie berichteten, geht hervor, dass Stellensuchende zwar nach wie vor die Bewerbung per E-Mail präferieren, der Anteil, der diese Präferenz hat, aber über die Jahre geringer geworden ist (vgl. WEITZEL u. a. 2017a; 2018; 2019; 2020a). Zugleich ist die Gruppe derer, die die mobile Bewerbung anderen Bewerbungsoptionen vorziehen würden, deutlich gestiegen. Damit einher geht, dass größer werdende Teile der befragten Stellensuchenden den Bewerbungsprozess abbrechen würden, wenn ihnen diese Option nicht angeboten wird. Besonders groß ist dieser Anteil unter den Befragten der Generation Z (vgl. WEITZEL u. a. 2017a; 2018; 2019; 2020a; 2020b). Sie stehen der mobilen Bewerbung zudem deutlich aufgeschlossener gegenüber und nutzen mobile Endgeräte auch wesentlich häufiger für die Stellensuche und Bewerbung als Stellensuchende anderer Generationen (vgl. WEITZEL 2020b). Vergleichbares gilt für die One-Click-Bewerbung, einer Variante der mobilen Bewerbung (WEITZEL u. a. 2017a; 2018; 2019; 2020a).

Nicht nur das Fehlen einer mobilen Bewerbungsoption führt bei jungen Stellensuchenden vermehrt zum Abbruch der Bewerbungsaktivitäten, auch eine nicht an die Nutzung mobiler Endgeräte angepasste Darstellung der Stellenanzeigen, Firmenhomepages u. ä. löst in zunehmenden Maße Abbrüche

aus. Weitere Abbruchgründe sind eine zu umfangreiche Dateneingabe und – damit oft zusammenhängend – ein zu hoher Zeitbedarf für das Bewerbungsprozedere (vgl. WEITZEL u. a. 2020a; 2020b; MAXL-STUDLER/ROMANO 2021, S. 84; ZAGAR/KLEM 2021, S. 45). Letzteres erklärt sich u. a. dadurch, dass sich junge Menschen eine einfache und bequeme Erstellung und Abgabe von Bewerbungen wünschen (vgl. AGENTUR JUGENDSTIL 2017, S. 13; O. A. 2019, S. 5; MAXL-STUDLER/ROMANO 2021). So wollen viele Jugendliche und junge Erwachsene nicht mehr als 30 Minuten auf eine Bewerbung investieren (vgl. MAXL-STUDLER/ROMANO 2021, S. 84) und gern auf ein individuelles Anschreiben verzichten, das für viele junge Menschen die größte Hürde und Herausforderung bei der Erstellung einer Bewerbung darstellt (vgl. KUTSCHNEREIT 2019, S. 5 f.; MAXL-STUDLER/ROMANO 2021, S. 84). Auch andere Stellensuchende würden gern auf ein Anschreiben verzichten, zumal sie davon ausgehen, dass es bereits an Relevanz verloren hat und noch weiter an Bedeutung einbüßen wird (vgl. WEITZEL u. a. 2016, S. 12). Auch andere Bewerbungsdokumente, wie Schul- und Arbeitszeugnisse, werden von Teilen der Stellensuchenden als entbehrlich angesehen (vgl. WEITZEL 2017b, S. 12), was den zunehmenden Wunsch nach einfachen Bewerbungsmöglichkeiten weiter unterstreicht.

Hinweise darauf, ob und in welcher Hinsicht sich (ausbildungssuchende) junge Menschen in Abhängigkeit demografischer oder anderer Merkmale in ihren Haltungen gegenüber Bewerbungsformaten unterscheiden, gibt es bislang nur vereinzelt. Ergebnisse der BA/BIBB-Bewerberbefragung 2016 deuten darauf hin, dass Jugendliche je nach Schulabschluss andere Bewerbungswege präferieren (vgl. EBERHARD u. a. 2016, S. 46 ff.). Von den thematisierten Bewerbungswegen stehen die schriftlich-postalische, die direkt-persönliche und die formularbasierte Onlinebewerbung über eine betriebseigene Internetseite sowohl bei Ausbildungsinteressierten mit (maximal) Hauptschulabschluss, mit mittlerem Schulabschluss und mit Studienberechtigung auf den drei vorderen Rangplätzen (vgl. ebd., S. 47). Während jedoch junge Menschen mit Hauptschulabschluss die direkt-persönliche Bewerbung besonders attraktiv finden, findet bei Jugendlichen mit mittlerem Schulabschluss die traditionelle schriftlich-postalische und bei jungen Menschen mit Studienberechtigung die formularbasierte Online-Bewerbung den größten Zuspruch. Andere Bewerbungswege, wie die Bewerbung über soziale Netzwerke, stoßen unabhängig vom Schulabschluss nur bei wenigen auf Interesse (vgl. ebd., S. 47).

Übersicht 1: Präferenzen für ausgewählte Bewerbungswege bei Jugendlichen unter Berücksichtigung des Schulabschlusses (Mehrfachnennung möglich)

Bewerbungsweg	Ausbildungsinteressierte Jugendliche mit		
	(max.) Hauptschulabschluss	mittlerem Schulabschluss	Studienberechtigung
Schriftlich-postalisch	Platz 2 (55%)	Platz 1 (62%)	Platz 2 (55%)
Online	Platz 3 (33%)	Platz 2 (53%)	Platz 1 (65%)
Direkt persönlich	Platz 1 (57%)	Platz 3 (46%)	Platz 3 (39%)

Quelle: EBERHARD u. a. 2018, S. 47; eigene Darstellung

Mit Unterschieden im Schulabschluss gehen zudem Unterschiede beim Wunsch nach schnellen Bewerbungen einher. Je niedriger der Schulabschluss ist, desto weniger Zeit möchten junge Menschen auf das Erstellen einer Bewerbung verwenden (vgl. MAXL-STUDLER/ROMANO 2021, S. 84). Auch das Geschlecht scheint eine Rolle zu spielen. So tendieren Frauen anscheinend eher dazu, eine Bewerbung

abzubrechen als Männer (vgl. ebd., S. 84). Die Gründe für einen Bewerbungsabbruch sind jedoch bei jungen Männern und Frauen ähnlich. Neben einem hohen Zeitaufwand gehören bei mobilen und anderen onlinebasierten Bewerbungen insbesondere technische Probleme dazu (vgl. ebd., S. 84). MAXL-STUDLER/ROMANO (2021) fanden zudem, dass von den jungen Menschen, die sie zu mobilen und anderen neueren Bewerbungsoptionen befragt haben, nur wenige Erfahrungen mit Videobewerbungen haben. Von diesen stehen Frauen und junge Menschen mit höheren Bildungsabschlüssen dem Videoformat positiver gegenüber als junge Männer und junge Erwachsene mit niedrigeren Schulabschlüssen (vgl. ebd., S. 85)

4.2 Ergebnisse aus der RBS-Befragung zu Bewerbungsprozessen und -formaten

Die Gestaltung des Bewerbungsprozesses ist für die Besetzung offener Stellen von zunehmender Bedeutung. Das schließt die Wege, auf denen Bewerbungen eingereicht werden können, und die Unterlagen, die sie enthalten sollen, mit ein. Um die aktuelle betriebliche Praxis sowie die Sicht von Betrieben auf neuere Entwicklungen auf diesem Gebiet in Erfahrung zu bringen und dabei sowohl die in anderen Recruiting-Studien weitgehend vernachlässigte Differenzierung nach Positionen und unzureichende Einbeziehung von Kleinst-, Klein- und Mittelbetrieben vorzunehmen, wurde Anfang 2020 – unmittelbar vor Beginn der COVID-19-Pandemie – eine Befragung mit dem Referenz-Betriebs-System (RBS) des BIBB durchgeführt. Mit 437 Betrieben beteiligte sich rund ein Drittel der zum Access-Panel gehörenden Betriebe an der Befragung.

Unter den teilnehmenden Betrieben bilden Kleinstbetriebe mit weniger als 20 Beschäftigten die größte Gruppe (41%); sie werden nachfolgend mit Betrieben, die zwischen 20 und 99 Personen beschäftigen (23%), zu den kleineren Betrieben zusammengefasst. Die restlichen 36 Prozent bilden die Gruppe der größeren Betriebe mit 100 und mehr Beschäftigten. Der Standort von 81 Prozent der Betriebe liegt in West-, der von 19 Prozent in Ostdeutschland. Knapp zwei Drittel der teilnehmenden RBS-Betriebe sind im Bereich produzierendes Gewerbe, Handel, Verkehr tätig, bei gut einem Drittel handelt es sich um Dienstleistungsbetriebe oder Verwaltungseinrichtungen.⁵ In der Berufsausbildung engagieren sich 88 Prozent der teilnehmenden RBS-Betriebe⁶, die übrigen zwölf Prozent bilden nicht (mehr) aus.

4.2.1 Ausgestaltung des Recruiting-Prozesses

Junge Erwachsene, aber auch Stellensuchende anderer Altersgruppen legen zunehmend Wert darauf, dass Recruiting- und Bewerbungsprozesse transparent, fair, nutzerfreundlich gestaltet und mit zeitnahen Entscheidungen und Rückmeldungen versehen sind.

Die befragten RBS-Betriebe nehmen die Erwartungen ihrer Zielgruppe sehr ernst. Das geht aus ihren Antworten auf die Frage hervor, inwieweit ihnen acht aus der Recruiting-Literatur abgeleitete Merkmale bei der Gestaltung von Bewerbungsprozessen wichtig sind. Danach legen die Betriebe den größten Wert darauf, dass es von der Stellenausschreibung bis zur Stellenbesetzung fair und gerecht zugeht. 85 Prozent gaben an, dass ihnen dies wichtig oder sogar sehr wichtig sei, fast allen übrigen Be-

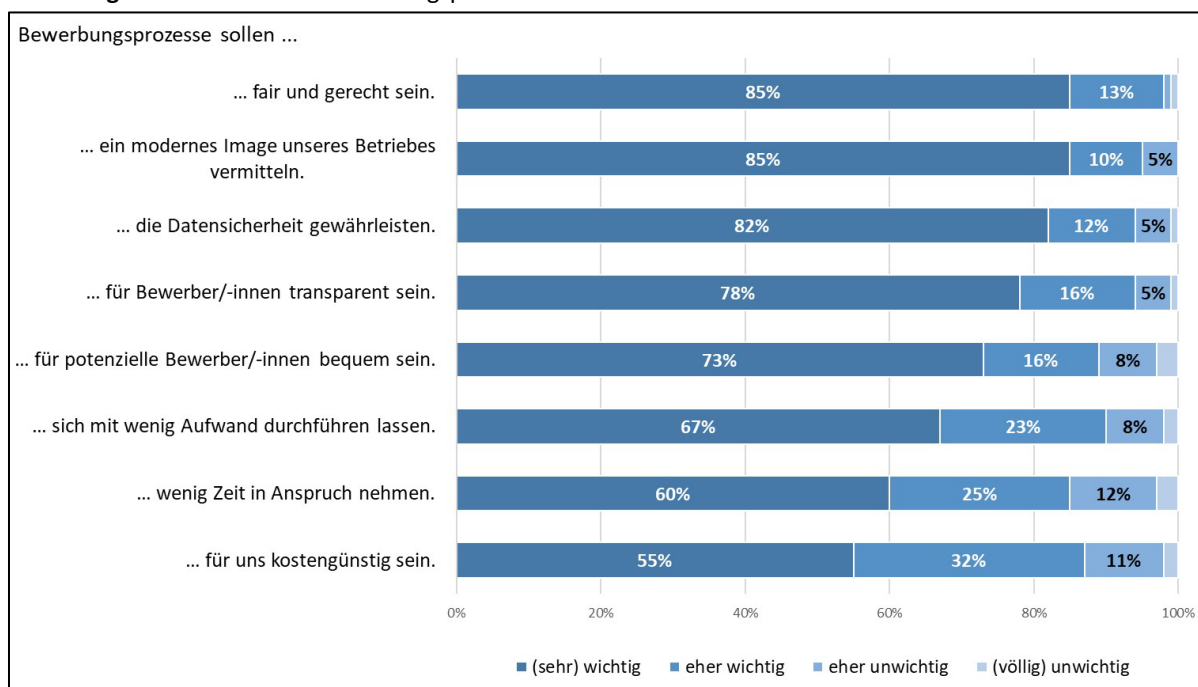
⁵ Die Differenzierung von Betriebsgrößenklassen und Wirtschaftszweigen wird beim RBS analog zum BIBB-Qualifizierungspanel vorgenommen.

⁶ Es kann sich um Berufsausbildungen gemäß sowie außerhalb von BBiG/HwO handeln. Die meisten ausbildenden RBS-Betriebe bilden allerdings gemäß BBiG/HwO aus.

etrieben war dieser Aspekt zumindest noch eher wichtig (vgl. Abb. 2). Einer transparenten Prozessgestaltung wird ebenfalls hohe Relevanz zugesprochen. Für vier von fünf Betrieben ist dieser Aspekt (sehr) wichtig, für jeden sechsten noch eher wichtig. Nur jeder zwanzigste Betrieb legt hierauf keinen Wert. Etwas verhaltener stehen die Betriebe einer für Bewerber/-innen bequemen und damit einfachen und komfortablen Prozessgestaltung gegenüber. Zwar sieht die Mehrheit der RBS-Betriebe auch in diesem Aspekt ein (sehr) bedeutsames Gestaltungsmerkmal, gleichwohl hält gut jeder zehnte Betrieb diese Prozesseigenschaft für (eher) irrelevant.

Bewerbungsprozesse sollen aus betrieblicher Sicht aber nicht nur die Interessen der Zielgruppe bedienen, sondern auch den eigenen Interessen Rechnung tragen. So ist den befragten Betrieben durchaus bewusst, dass die Gestaltung von Bewerbungsprozessen Rückschlüsse auf den Betrieb zulässt. Entsprechend ist es für 85 Prozent der RBS-Betriebe von (hoher) Wichtigkeit, durch die Bewerbungsverfahren und -formate das Image eines modernen und damit in der Regel attraktiven Betriebes zu erzeugen. Auch Fragen von Aufwand, Zeit und Kosten spielen für Betriebe eine Rolle. Sie rangieren aber deutlich hinter den Interessen potenzieller Bewerber/-innen und dem Eindruck, der bei ihnen vom Betrieb als „Marke“ erzeugt wird (vgl. Abb. 2).

Abbildung 2: Merkmale von Bewerbungsprozessen aus betrieblicher Sicht



Anmerkungen: Anteilswerte ganzzahlig gerundet; Anteilswerte unter fünf Prozent sind numerisch nicht ausgewiesen

Quelle: RBS 43; 424 ≤ n ≤ 430, ohne fehlende Angaben; eigene Darstellung

Nach Betriebsgröße differenziert zeigt sich, dass die Merkmale, die die Interessen potenzieller Bewerber/-innen aufgreifen, von größeren Betrieben häufiger für (sehr) wichtig eingestuft werden als von kleineren Betrieben. Die Relevanz der Candidate Experience scheint damit von größeren Betrieben besser erkannt zu sein als von kleineren. Keine Unterschiede zeigen sich hingegen bei den anderen, eher auf die betrieblichen Interessen gerichteten Merkmale.

Bei einer Betrachtung nach Branchen zeigen sich bei keinem Merkmal auffällige Unterschiede zwischen Betrieben, die zum produzierenden Gewerbe, Handel und Verkehrswesen gehören und solchen,

die dem Dienstleistungs- und Verwaltungsbereich angehören. Die sich zwischen Betrieben mit Standort in Westdeutschland und Standort in Ostdeutschland zeigenden Unterschiede bei einigen bewerberorientierten Merkmalen dürften auf die unterschiedliche Größenstruktur der in West- und Ostdeutschland angesiedelten Betriebe zurückgehen.

4.2.2 Ermöglichte und präferierte Wege der Bewerbungsübermittlung

Die RBS-Betriebe wurden danach gefragt, auf welchen von fünf angegebenen Wegen⁷ sie für welche angebotenen Stellen resp. Positionen Bewerbungen annehmen und welchen oder welche Wege sie dabei jeweils präferieren. Gefragt wurde nach den Bewerbungswegen für Hilfskräftestellen, Ausbildungsstellen, Fachkräftestellen und Führungspositionen. Da nicht alle Betriebe (regelmäßig) alle Stellen resp. Positionen anbieten, sind die Ergebnisse zu den einzelnen Stellen resp. Positionen allerdings nur eingeschränkt miteinander vergleichbar. Konkret führen 95 Prozent (n = 417) der an der RBS-Befragung teilnehmenden Betriebe (regelmäßig) Recruiting-Prozesse für Fachkräftestellen durch, bezogen auf Ausbildungsstellen sind es 88 Prozent (n = 385), für Führungskräftepositionen 82 Prozent (n = 359). Hilfskräfte werden (regelmäßig) von 76 Prozent (n = 334) der Betriebe gesucht.⁸ Auf diese Betriebe beziehen sich die nachfolgenden Ergebnisse zu Bewerbungswegen wie auch die im nächsten Unterkapitel berichteten Ergebnisse zu Bewerbungsunterlagen.

Es zeigt sich, dass die Wege, auf denen Betriebe Bewerbungen entgegennehmen, über die verschiedenen Stellen hinweg relativ ähnlich sind. Allein telefonische Bewerbungen werden bei Hilfskraft- und Ausbildungsstellen deutlich öfter akzeptiert als bei Stellenangeboten für Fach- und Führungskräfte (vgl. Abbildung 3). Insgesamt am häufigsten wird der schriftlich-postalische Weg und die Bewerbung per E-Mail ermöglicht. Rund vier von fünf Betrieben nehmen auf diesen Wegen Bewerbungen an. Deutlich seltener können sich Stellensuchende bei den befragten RBS-Betrieben über Online-Formulare bewerben. Nur etwa vier von zehn Betrieben bieten diese Option an. Wird diese Option aber angeboten, so ist sie auffallend häufig auch die von den Betrieben präferierte Variante des Bewerbungseinganges. Gut 80 Prozent der Betriebe, die onlinebasierte Bewerbungsformulare bereitstellen, favorisieren auch deren Nutzung. Werden Bewerbungen per E-Mail angeboten, so wird dieser Weg, Bewerbungen abzugeben, von rund 70 Prozent der Betriebe bevorzugt. Ihr klassisches Pendant, die schriftlich-postalische Bewerbung, wird immerhin noch von der Hälfte derjenigen Betriebe präferiert, die weiterhin Bewerbungen auf diesem Weg annehmen. Damit sind insgesamt die von Betrieben am häufigsten ermöglichten Bewerbungswege auch diejenigen, die am ehesten von Betrieben gewünscht werden. Die übrigen – direkten – Bewerbungswege werden zwar mitunter auch möglich gemacht, aber scheinbar weniger, weil die Betriebe sie selbst befürworten, sondern eher, um potenziellen Bewerberinnen und Bewerbern entgegenzukommen.⁹ Darauf deutet auch hin, dass die direkten Wege in der Regel neben

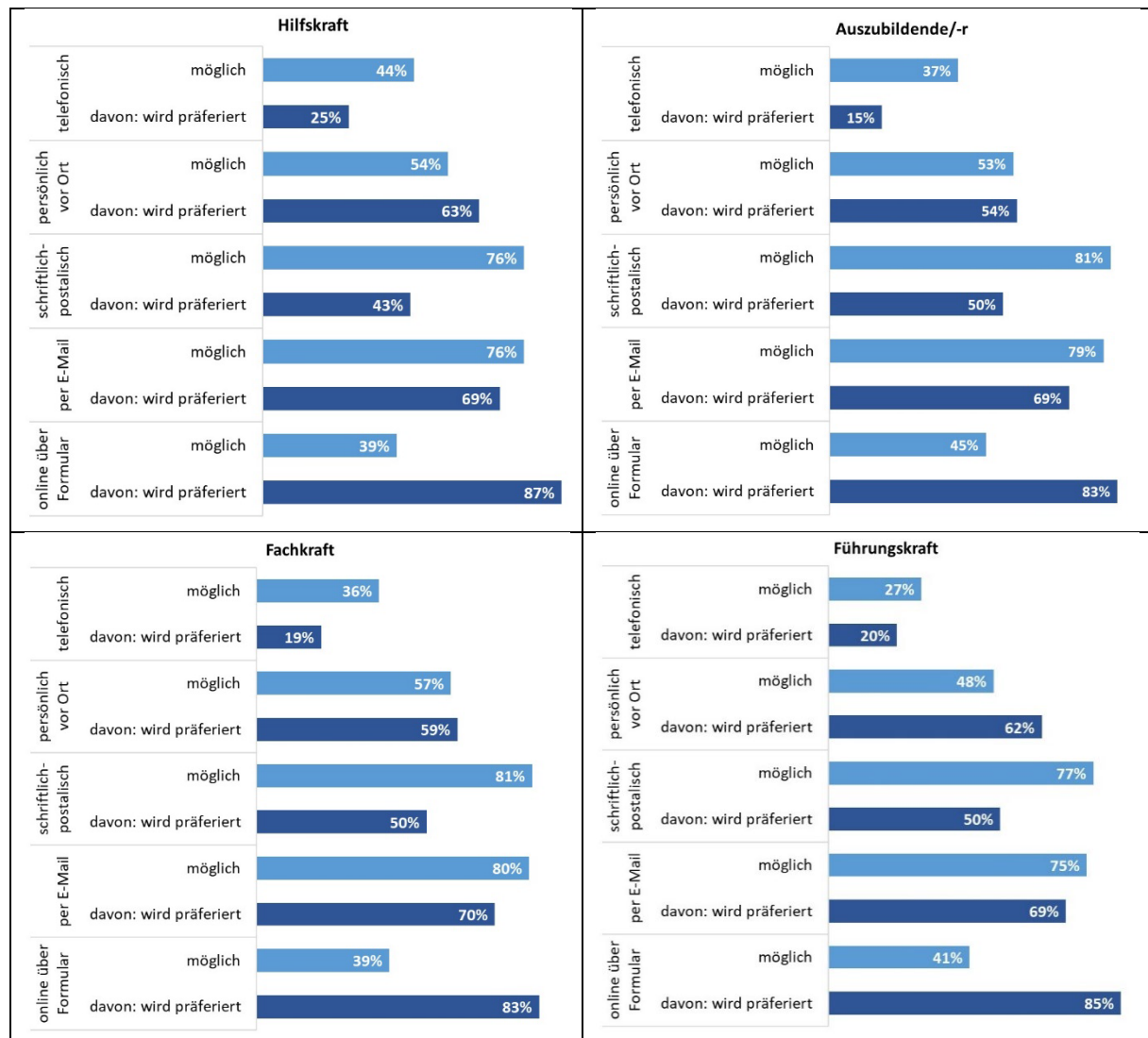
⁷ Die Auswahl der im Erhebungsinstrument abgefragten Bewerbungswege richtete sich nach den Ergebnissen der Literatur- und Studiensichtung.

⁸ Es wurde davon ausgegangen, dass Betriebe, die zu keiner auf eine Stelle resp. Position gerichteten Frage geantwortet haben, die entsprechende Stelle nicht ausschreiben oder anbieten.

⁹ Bei der persönlichen Bewerbung vor Ort kann nicht ausgeschlossen werden, dass sie von Teilen der befragten Betriebe mit dem persönlichen Vorstellungsgespräch gleichgesetzt wurde. Anlass zu dieser Vermutung gibt der hohe Anteil an Betrieben, die diesen Bewerbungsweg, sofern sie ihn anbieten, auch präferieren. Ergebnisse zur persönlichen Bewerbung werden daher zwar in den Abbildungen und Tabellen ausgewiesen, im Text aber nicht weiter besprochen.

einem oder mehreren indirekten Wegen angeboten werden. Im Durchschnitt stellen Betriebe Stellensuchenden drei unterschiedliche Bewerbungswege zur Auswahl.

Abbildung 3: Von Betrieben für unterschiedliche Stellen bzw. Positionen ermöglichte und präferierte Bewerbungswege



Anmerkung: Anteilswerte ganzzahlig gerundet

Quelle: RBS 43; 334 ≤ n ≤ 417, ohne fehlende Angaben; eigene Berechnung und Darstellung

Die differenzierte Betrachtung nach betrieblichen Strukturmerkmalen legt in erster Linie Unterschiede zwischen kleineren und größeren Betrieben offen, wobei sich diese Unterschiede über alle Stellen resp. Positionen hinweg zeigen (vgl. Tabelle 1). So stehen kleinere Betriebe den direkten Bewerbungswegen, also der telefonischen wie auch persönlichen Interessenbekundung, aufgeschlossener gegenüber als größere Betriebe. Zudem bieten sie die klassische schriftlich-postalische Bewerbung nicht nur noch häufiger an als größere Betriebe, sondern präferieren diese auch öfter als größere Betriebe. Ähnliches trifft auf das elektronische Pendant, die Bewerbung per E-Mail, zu. Bewerbungen über betriebseigene Online-Formulare ermöglichen größere Betriebe hingegen wesentlich öfter als kleinere – und befürworten zudem in diesem Fall auch wesentlich häufiger ihre Nutzung als kleinere Betriebe.

Tabelle 1: Von Betrieben für unterschiedliche Stellen ermöglichte und präferierte Bewerbungswegenach betrieblichen Strukturmerkmalen

		Betriebsgröße		Branche		Standort	
		kleiner	größer	Prod. Gewerbe, Handel, Verkehr	Dienstleistung, Verwaltung	West- deutschland	Ost- deutschland
Bewerbungswege für Hilfskraftstellen							
Telefonisch	möglich	56%	24%	44%	40%	43%	45%
	davon präferiert	24%	26%	24%	25%	26%	19%
Persönlich	möglich	71%	28%	52%	56%	54%	52%
	davon präferiert	66%	53%	67%	56%	62%	68%
Schriftlich-postalisch	möglich	80%	67%	75%	75%	74%	83%
	davon präferiert	51%	31%	42%	43%	41%	50%
Per E-Mail	möglich	80%	70%	72%	84%	75%	80%
	davon präferiert	75%	56%	64%	76%	69%	69%
Online-Formular	möglich	17%	71%	39%	40%	40%	33%
	davon präferiert	58%	97%	93%	75%	87%	85%
Bewerbungswege für Ausbildungsstellen							
Telefonisch	möglich	48%	20%	36%	37%	36%	41%
	davon präferiert	16%	13%	17%	10%	16%	10%
Persönlich	möglich	71%	25%	54%	50%	52%	58%
	davon präferiert	59%	34%	59%	46%	53%	59%
Schriftlich-postalisch	möglich	89%	67%	80%	81%	80%	86%
	davon präferiert	56%	30%	49%	42%	45%	56%
Per E-Mail	möglich	85%	70%	76%	84%	78%	82%
	davon präferiert	75%	59%	66%	76%	69%	73%
Online-Formular	möglich	26%	75%	46%	44%	46%	42%
	davon präferiert	53%	97%	84%	83%	85%	73%

Fortsetzung Tabelle 1

		Betriebsgröße		Branche		Standort	
		kleiner	größer	Prod. Gewerbe, Handel, Verkehr	Dienstleistung, Verwaltung	West- deutschland	Ost- deutschland
Bewerbungswege für Fachkräftestellen							
Telefonisch	möglich	47%	16%	36%	35%	33%	49%
	davon präferiert	18%	23%	23%	12%	21%	13%
Persönlich	möglich	74%	26%	58%	53%	55%	64%
	davon präferiert	63%	41%	63%	53%	58%	63%
Schriftlich-postalisch	möglich	88%	66%	79%	84%	80%	85%
	davon präferiert	59%	30%	52%	46%	47%	62%
Per E-Mail	möglich	84%	76%	76%	86%	80%	80%
	davon präferiert	75%	59%	67%	77%	70%	72%
Online-Formular	möglich	20%	76%	40%	38%	40%	38%
	davon präferiert	57%	95%	86%	80%	84%	77%
Bewerbungswege für Führungspositionen							
Telefonisch	möglich	40%	14%	27%	23%	25%	37%
	davon präferiert	22%	16%	23%	14%	21%	17%
Persönlich	möglich	61%	29%	51%	41%	46%	56%
	davon präferiert	68%	49%	66%	57%	61%	67%
Schriftlich-postalisch	möglich	84%	65%	75%	79%	75%	84%
	davon präferiert	60%	31%	50%	45%	47%	59%
Per E-Mail	möglich	78%	71%	72%	81%	74%	83%
	davon präferiert	80%	51%	66%	75%	71%	64%
Online-Formular	möglich	19%	75%	41%	42%	42%	38%
	davon präferiert	59%	94%	90%	78%	85%	83%

Anmerkung: Anteilswerte ganzzahlig gerundet

Quelle: RBS 43; $334 \leq n \leq 417$, ohne fehlende Angaben; eigene Berechnung und Darstellung

Unterschiede zwischen Betrieben unterschiedlicher Branchenzugehörigkeit zeigen sich am ehesten in Bezug auf die Bewerbung per E-Mail. Unabhängig von der Stelle bzw. Position, die ausgeschrieben ist, bieten Betriebe aus dem Bereich Dienstleistungen und Verwaltung diese Option, eine Bewerbung einzureichen, öfter an als Betriebe des produzierenden Gewerbes, Handels und Verkehrswesens. Wird dieser Weg angeboten, so ist er auch bei Betrieben aus dem Bereich Dienstleistungen und Verwaltung eher als bei Betrieben des produzierenden Gewerbes, Handels und Verkehrswesens der gewünschte Weg. Zwischen Betrieben mit Standort in Westdeutschland und solchen mit Standort in Ostdeutschland zeigen sich gewisse Unterschiede bei Angebot und Bevorzugung von schriftlich-postalischen sowie onlinebasierten Bewerbungen. Diese Unterschiede dürften aber – zumindest in Teilen – Unterschiede zwischen Betrieben unterschiedlicher Größe widerspiegeln, da die Betriebsstruktur in Ostdeutschland stärker als die in Westdeutschland durch kleine und mittlere Betriebe geprägt ist.

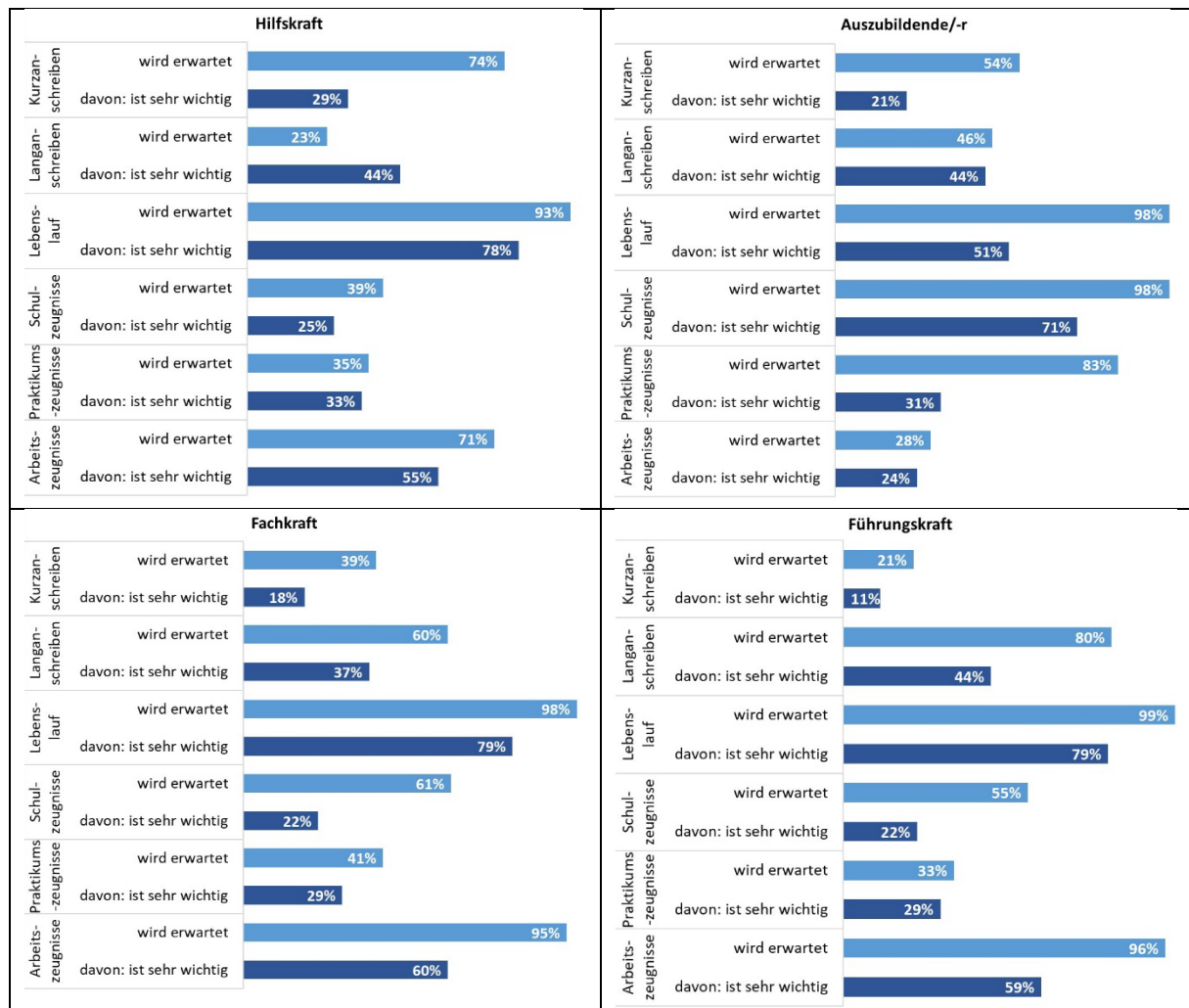
4.2.3 Erwartete Bewerbungsunterlagen und ihre Nutzung

Anders als bei den Bewerbungswegen zeigen sich bei den Bewerbungsunterlagen durchaus Unterschiede in Abhängigkeit der Stelle oder Position, die zu besetzen ist (vgl. Abbildung 4). So wird am häufigsten bei Führungspositionen erwartet, dass der Bewerbung ein ausführliches Anschreiben beiliegt. Am seltensten erwarten Betriebe dies bei Bewerbungen für Hilfskraftstellen. Vielmehr sind Betriebe bei diesen Stellen am häufigsten mit einem Kurzanschreiben zufrieden, bei Führungspositionen ist dies am seltensten der Fall. Das weder ein Kurz- noch ein Langanschreiben erwartet wird, ist ebenso selten der Fall wie die Erwartung, dass eine Bewerbung beide Typen von Anschreiben umfassen sollte. Am ehesten sind Betriebe noch bei Hilfskräftestellen dazu bereit, gänzlich auf ein Anschreiben zu verzichten (knapp 9 % der Betriebe mit solchen Stellenangeboten), am seltensten besteht diese Bereitschaft bei Führungspositionen (knapp 4 % der Betriebe mit entsprechenden Angeboten).

Unabhängig von der Art der Stelle oder Position erwarten nahezu alle Betriebe den Lebenslauf der Bewerber/-innen. Geht es um Fach- und Führungskräftepositionen, erwarten fast alle Betriebe zudem die Vorlage von Arbeitszeugnissen. Bei Hilfskraftstellen haben mit drei von vier Betrieben deutlich weniger diesen Anspruch, am seltensten wird er – aus nachvollziehbaren Gründen – an Ausbildungsplatzbewerber/-innen gestellt. Von diesen werden stattdessen durchweg Schulzeugnisse erwartet. Dass Lebenslauf sowie Arbeits- bzw. Schulzeugnisse mehr oder weniger standardmäßig erwartet werden, verwundert insofern nicht, als dass diese Dokumente zugleich für große Teile der befragten RBS-Betriebe sehr wichtige Bestandteile von Bewerbungen sind (vgl. Abbildung 4).

Bei einer Differenzierung nach betrieblichen Strukturmerkmalen bleiben die nach Stellen resp. Positionen bestehenden Unterschiede bei den von Betrieben jeweils erwarteten und für wichtig befundenen Bewerbungsunterlagen bestehen (vgl. Tabelle 2). So sind beispielsweise Betriebe unabhängig von der Größe, Branche und Region am häufigsten mit einem Kurzanschreiben zufrieden, wenn es um die Besetzung einer Hilfskraftstelle geht, und am seltensten, wenn die Position einer Führungskraft zu besetzen ist. Es zeigt sich aber auch, dass kleinere Betriebe stellenübergreifend häufiger als größere Betriebe Kurzanschreiben akzeptieren, wohingegen größere Betriebe mehr Wert auf Langanschreiben zu legen scheinen.

Abbildung 4: Von Betrieben für verschiedene Stellen bzw. Positionen erwartete und für sehr wichtig befundene Bewerbungsunterlagen



Anmerkung: Anteilswerte ganzzahlig gerundet

Quelle: RBS 43; 334 ≤ n ≤ 417, ohne fehlende Angaben; eigene Berechnung und Darstellung

Tabelle 2: Von Betrieben für unterschiedliche Stellen erwartete und für wichtig befundende Bewerbungsunterlagen nach Strukturmerkmalen

		Betriebsgröße		Branche		Standort	
		kleiner	größer	Prod. Gewerbe, Handel, Verkehr	Dienstleistung, Verwaltung	West- deutschland	Ost- deutschland
Bewerbungsunterlagen für Hilfskraftstellen							
Kurzanschreiben	erwartet	75%	72%	74%	75%	73%	77%
	davon sehr wichtig	32%	25%	28%	31%	29%	28%
Langanschreiben	erwartet	23%	21%	22%	23%	23%	18%
	davon sehr wichtig	42%	46%	40%	52%	47%	27%
Lebenslauf	erwartet	90%	96%	92%	93%	93%	90%
	davon sehr wichtig	78%	78%	78%	76%	79%	74%
Schulzeugnisse	erwartet	39%	39%	37%	42%	40%	33%
	davon sehr wichtig	33%	18%	24%	26%	25%	30%
Praktikumszeugnisse	erwartet	38%	30%	36%	35%	34%	40%
	davon sehr wichtig	37%	25%	36%	24%	32%	33%
Arbeitszeugnisse	erwartet	68%	75%	75%	62%	71%	68%
	davon sehr wichtig	55%	55%	55%	52%	52%	68%
Bewerbungsunterlagen für Ausbildungsstellen							
Kurzanschreiben	erwartet	55%	51%	53%	56%	53%	61%
	davon sehr wichtig	21%	21%	21%	22%	21%	21%
Langanschreiben	erwartet	41%	54%	44%	50%	49%	34%
	davon sehr wichtig	40%	47%	40%	42%	43%	50%
Lebenslauf	erwartet	97%	100%	98%	99%	98%	99%
	davon sehr wichtig	53%	48%	52%	48%	54%	37%
Schulzeugnisse	erwartet	96%	100%	98%	98%	98%	97%
	davon sehr wichtig	70%	74%	76%	61%	69%	77%
Praktikumszeugnisse	erwartet	79%	89%	84%	82%	83%	85%
	davon sehr wichtig	35%	26%	35%	24%	30%	38%
Arbeitszeugnisse	erwartet	34%	19%	27%	30%	31%	17%
	davon sehr wichtig	27%	14%	29%	18%	23%	33%

Fortsetzung Tabelle 2

		Betriebsgröße		Branche		Standort	
		kleiner	größer	Prod. Gewerbe, Handel, Verkehr	Dienstleistung, Verwaltung	West- deutschland	Ost- deutschland
Bewerbungsunterlagen für Fachkräftestellen							
Kurzanschreiben	erwartet	44%	32%	42%	37%	39%	41%
	davon sehr wichtig	16%	20%	18%	17%	18%	18%
Langanschreiben	erwartet	55%	69%	55%	68%	62%	54%
	davon sehr wichtig	40%	36%	37%	38%	37%	37%
Lebenslauf	erwartet	97%	100%	97%	99%	98%	98%
	davon sehr wichtig	79%	78%	77%	80%	80%	72%
Schulzeugnisse	erwartet	59%	64%	60%	62%	59%	68%
	davon sehr wichtig	29%	13%	26%	17%	22%	26%
Praktikumszeugnisse	erwartet	43%	35%	35%	50%	40%	41%
	davon sehr wichtig	37%	14%	33%	26%	30%	24%
Arbeitszeugnisse	erwartet	93%	99%	95%	95%	95%	98%
	davon sehr wichtig	62%	57%	66%	48%	59%	65%
Bewerbungsunterlagen für Führungspositionen							
Kurzanschreiben	erwartet	24%	16%	20%	23%	21%	19%
	davon sehr wichtig	9%	13%	13%	7%	10%	17%
Langanschreiben	erwartet	78%	84%	79%	81%	80%	80%
	davon sehr wichtig	46%	41%	44%	44%	42%	53%
Lebenslauf	erwartet	97%	99%	98%	100%	99%	98%
	davon sehr wichtig	80%	80%	81%	75%	80%	76%
Schulzeugnisse	erwartet	56%	51%	53%	56%	52%	66%
	davon sehr wichtig	28%	15%	25%	18%	20%	31%
Praktikumszeugnisse	erwartet	36%	29%	29%	40%	33%	33%
	davon sehr wichtig	36%	21%	32%	27%	28%	38%
Arbeitszeugnisse	erwartet	95%	99%	96%	98%	97%	95%
	davon sehr wichtig	60%	58%	63%	50%	58%	66%

Anmerkung: Anteilswerte ganzzahlig gerundet

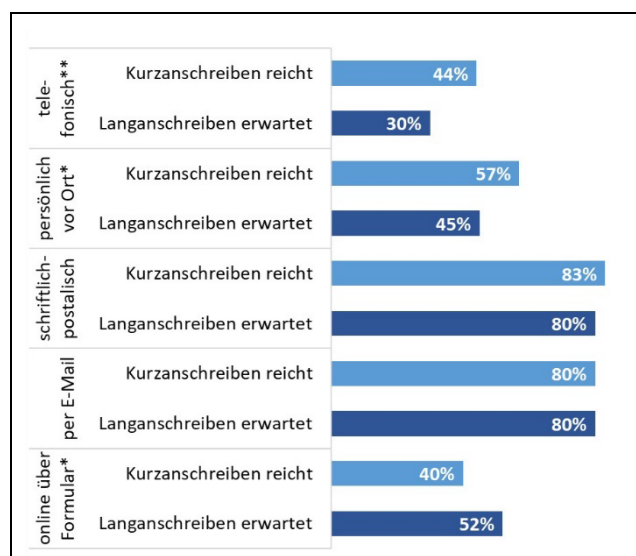
Quelle: RBS 43; 334 ≤ n ≤ 417, ohne fehlende Angaben; eigene Berechnung und Darstellung

Inwieweit die von der Bewerberin bzw. dem Bewerber eingereichten Unterlagen seitens des Betriebes mittels Internetrecherchen ergänzt werden, hängt ebenfalls von der Stelle bzw. Position ab, die es zu besetzen gilt. Je höher die Position angesiedelt ist, desto mehr Betriebe führen zu Bewerberinnen und Bewerbern eigene Recherchen durch. 14 Prozent der RBS-Betriebe gaben an, dies bei Bewerberinnen und Bewerbern für Hilfskraftstellen zu tun, 22 Prozent bei Ausbildungsplatzbewerberinnen und -bewerbern, 30 Prozent bei Personen, die sich für eine Fachkräftestelle und 40 Prozent bei Personen, die sich für eine Führungsposition beworben haben. Zudem hat sich gezeigt, dass kleinere Betriebe solche Recherchen bei Bewerbungen für Hilfskräfte-, Ausbildungs- und Fachkräftestellen häufiger vornehmen als größere Betriebe. Geht es hingegen um die Besetzung von Führungspositionen, nehmen kleinere und größere Betriebe gleich oft Internetrecherchen zu den Bewerberinnen und Bewerbern vor.

4.2.4 Zusammenhang zwischen Bewerbungswegen und -unterlagen in Bezug auf Ausbildungsstellen

Für viele Jugendliche und junge Erwachsene stellt die Formulierung eines ausführlichen Bewerbungsschreibens eine der größten Herausforderungen und Hürden dar, sich auf angebotene (Ausbildungs-)Stellen zu bewerben (vgl. WEITZEL 2017b, S. 12; KUTSCHNEREIT 2019, S. 5 f.; MAXL-STUDLER/ROMANO 2021, S. 84). Stattdessen auf ein Kurzanschreiben ausweichen zu können, dürfte daher ihren Erwartungen an ein bequemes Bewerbungsverfahren entgegenkommen. Bieten Betriebe, die mit einem Kurzanschreiben einverstanden sind, auch öfter niederschwellige – und damit bequeme – Bewerbungswege an als Betriebe, die am ausführlichen Bewerbungsanschreiben festhalten? Diese Frage wurde exemplarisch in Bezug auf Ausbildungsstellen beleuchtet.

Abbildung 5: Von Betrieben angebotene Bewerbungswege für Ausbildungsstellen unter Berücksichtigung des erwarteten Anschreibens (Mehrfachnennungen bei Bewerbungswegen möglich)



Anmerkung: Anteilswerte ganzzahlig gerundet
 Unterschiedsprüfung mit Chi-Quadrat-Tests; * $p \leq .05$, ** $p \leq .01$
 Quelle: RBS 43; $n = 361$, ohne fehlende Angaben;
 eigene Berechnung und Darstellung

Die durchgeführten Betrachtungen unterstützen diese Annahme (vgl. Abbildung 5). Betriebe, die bei Bewerbungen für Ausbildungsstellen mit einem Kurzanschreiben zufrieden sind, bieten Bewerberinnen und Bewerbern signifikant öfter direkte Bewerbungswege an als Betriebe, die ein Langanschreiben erwarten. Bei der telefonischen Bewerbung ist dieser Unterschied sogar hoch signifikant.

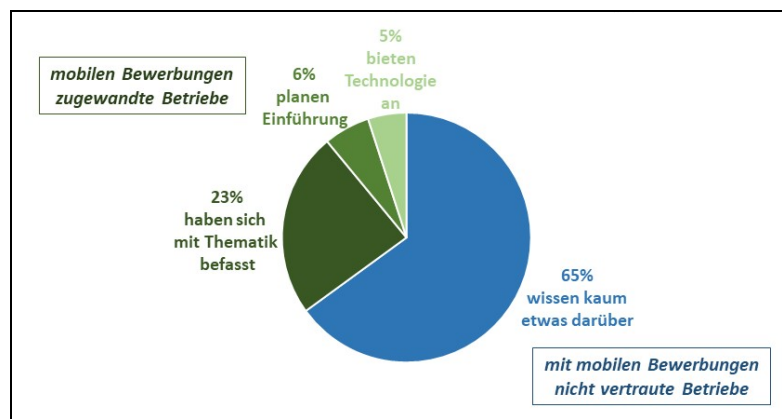
Ferner zeigt sich, dass Betriebe, die mit einem Kurzanschreiben zufrieden sind, signifikant seltener Online-Bewerbungsformulare anbieten als Betriebe, die Bewerbungen mit einem ausführlichen Anschreiben versehen sehen wollen.

4.2.5 Mobile Bewerbungen – Stand und Sichtweisen¹⁰

Mobile Bewerbungen sind vor einigen Jahren verstärkt aufgekommen. Sie stehen mit dem Trend im Zusammenhang, mobile Endgeräte für die Erledigung von immer mehr Belangen des Alltags zu nutzen, der in der Folge auch auf das Recruiting ausgestrahlt hat. Eine der bekanntesten Varianten der mobilen Bewerbung ist die sogenannten One-Click-Bewerbung, die teilweise auch als Bewerbung to go bezeichnet wird. Inzwischen wird der „Click“ auch häufiger durch einen „Wisch“ ersetzt. Sichtet eine Person also auf dem Smartphone oder Tablet über die App einer Stellenbörse Stellenangebote und stößt dabei auf ein interessantes Angebot, wird durch den Fingerwisch nach rechts entweder ihre vollständige Bewerbung oder aber eine Kurzversion mit Interessenbekundung und Kontaktdaten an den Betrieb geschickt. Voraussetzung aufseiten der Stellensuchenden ist, dass die Person ihre Bewerbungsunterlagen und / oder Kontaktdaten – einschließlich Standardanschreiben – in der App hochgeladen hat. Aufseiten des Betriebes setzen mobile Bewerbungen voraus, dass er selbst oder die von ihm für Stellenanzeigen genutzten Stellenbörse über responsive Websites oder die erforderlichen Apps verfügt (vgl. Verhoeven/Goldmann 2020).

Für die meisten der befragten RBS-Betriebe stellte diese Bewerbungsform Anfang 2020 noch unbekanntes Terrain dar (vgl. Abbildung 6), wobei gut ein Sechstel der befragten Betriebe zu diesem Thema keine Auskunft geben konnte oder wollte.

Abbildung 6: Stand der Betriebe in Bezug auf mobile Bewerbungen



Anmerkung: Anteilswerte ganzzahlig gerundet

Quelle: RBS Nr. 43; n = 437, ohne fehlende Werte, Angaben ganzzahlig gerundet; eigene Berechnung und Darstellung

Zwei von drei Betrieben hatten bis dahin kaum gewusst, was mobile Bewerbungen sind und wie diese Technologie funktioniert. Knapp jeder vierte Betrieb hatte sich indes bereits über diese Option, Stelleninteressierten die Abgabe einer Bewerbung zu ermöglichen, informiert. Tatsächlich angeboten wurden für mobile Endgeräte optimierte Bewerbungsmöglichkeiten hingegen erst von jedem zwanzigsten der befragten RBS-Betriebe. Annähernd gleich viele standen an der Schwelle dazu.

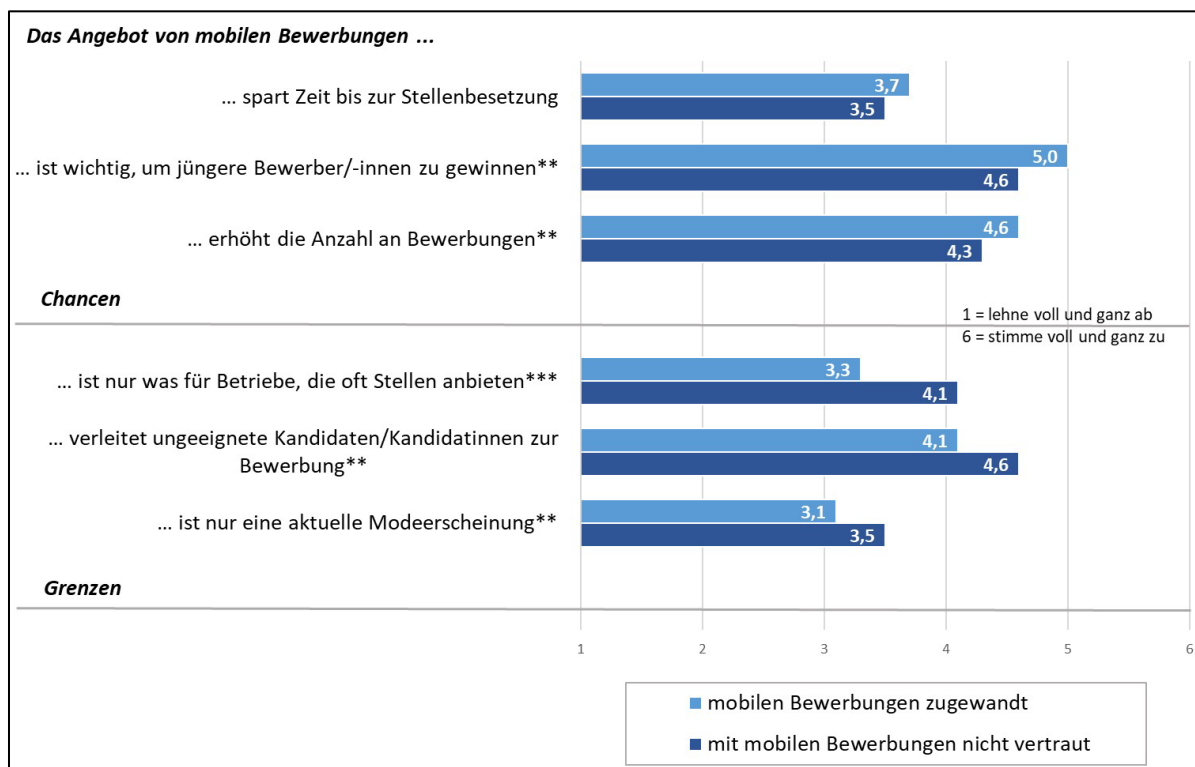
Fasst man aufgrund der zum Teil sehr geringen Fallzahlen Betriebe, die mobile Bewerbungen bereits anbieten oder dies planen, mit den Betrieben, die sich mit der Technologie auseinandergesetzt haben, zur Gruppe der mobilen Bewerbungen zugewandten Betriebe zusammen, und stellt sie den übrigen mit mobilen Bewerbungen nicht vertrauten Betrieben gegenüber, so zeigt sich im bivariaten Vergleich nicht ganz unerwartet, dass größere Betriebe mobilen Bewerbungen öfter zugewandt sind (55%) als

¹⁰ Die Ausführungen in diesem Kapitel sind weitgehend entnommen aus: Ebbinghaus, Margit: Mobile Bewerbungen: Welche Betriebe sind auf den Weg? Ergebnisse einer Befragung mit dem Referenz-Betriebs-System. BIBB-Fachbeiträge im Internet. Bonn 2020 – URL: <https://www.bibb.de/dienst/veroeffentlichungen/de/publication/show/16844>

kleinere Betriebe (22%). Auch mit der Ausbildungsaktivität gehen Unterschiede einher. Von den Ausbildungsbetrieben gab Anfang 2020 mit 37 Prozent ein signifikant größerer Anteil an, mobile Bewerbungen zu kennen, zu nutzen oder letzteres zu planen, als von den nicht ausbildenden Betrieben (14 %). Das könnte darauf hindeuten, dass ein guter Teil der Ausbildungsbetriebe die starke Affinität der jungen Zielgruppe zu mobilen Endgeräten inzwischen im Rekrutierungsgeschehen aufgegriffen hat.

Ähnlich wie in anderen Studien (vgl. WEITZEL u. a. 2016, S. 14 f.; BATINIC/APPEL 2009) zeigten weitere bivariate Betrachtungen auch bei der vorliegenden Befragung mit dem RBS, dass Betriebe, die mit der mobilen Bewerbung vertraut(er) sind, diese Bewerbungsform stärker mit Chancen und weniger mit Grenzen verbinden als Betriebe, die mit der mobilen Bewerbung noch keine Berührungspunkte hatten (vgl. Abbildung 7). Dabei sind die Differenzen in Bezug auf die Grenzen ausgeprägter als in Bezug auf die Chancen. Am deutlichsten fallen sie in Bezug auf die Frage aus, ob mobile Bewerbungen nur etwas für Betriebe mit vielen Stellenangeboten seien oder nicht.

Abbildung 7: Einstellungen zu Chancen und Grenzen mobiler Bewerbungen von Betrieben mit unterschiedlichem Stand auf dem Weg zur mobilen Bewerbung



Anmerkung: Unterschiedsprüfung mit t-Tests für unabhängige Stichproben; * signifikante ($p \leq .05$), ** hoch signifikante ($p \leq .01$), *** höchst signifikante ($p \leq .001$) Unterschiede

Quelle: RBS Nr. 43; n = 359, ohne fehlende Werte, Angaben ganzzahlig gerundet; eigene Berechnung und Darstellung

Bei den Sichtweisen auf die Ziele, die mit der Ausgestaltung von Recruiting-Prozessen erreicht werden sollen (vgl. Abschnitt 4.2.1), betonen mit mobilen Bewerbungen vertraute Betriebe bewerberorientierte Aspekte stärker als Betriebe, die mit mobilen Bewerbungen noch (gänzlich) unerfahren sind. Die größten Unterschiede bestehen in Bezug auf die Transparenz von Recruiting-Prozessen für die Bewerber/-innen sowie einer für Bewerber/-innen einfachen und bequemen Prozessgestaltung. Keine Unterschiede bestehen indes bei Gestaltungsaspekten, die primär betriebsorientierte Ziele bedienen.

Die bivariaten Befunde legen damit nahe, dass die Bereitschaft von Betrieben, sich mobilen Bewerbungen zuzuwenden, sowohl mit Strukturmerkmalen als auch mit der Einstellung gegenüber Recruiting-Prozessen im Allgemeinen und mobilen Bewerbungen im Besonderen zusammenhängt. Zur besseren Absicherung dieser Annahme wurden multivariate Analysen durchgeführt. Konkret wurde eine binäre logistische Regression gerechnet. In diese ging der (dichotom codierte) Stand der RBS-Betriebe bei mobilen Bewerbungen als abhängige Variable ein. Strukturmerkmale und Einstellungen bilden die unabhängigen Größen. Als Strukturmerkmale wurden neben der Betriebsgröße und Ausbildungsaktivität noch die Branche und der Betriebsstandort aufgenommen. Die Einstellungen zum Recruiting-Prozess wurden als aggregierte Größen Betriebsorientierung und Bewerberorientierung, die Einstellungen zu mobilen Bewerbungen aggregiert zu den Größen Chancen und Grenzen aufgenommen.

Tabelle 3: Binäre logistische Regressionsmodelle dazu, ob sich Betriebe mobile Bewerbungen zugewandt haben (Average Marginal Effects, AME's)

	Wahrscheinlichkeit, mobilen Bewerbungen zugewandt zu sein		
	AME	von	auf
Strukturmerkmale			
Betriebsgröße (kleiner zu größer)	.291***	.260	.551
Region (West zu Ost)	.003	.378	.381
Branche (Produzierendes Gewerbe, Handel, Verkehr zu Dienstleistung, Verwaltung)	.015	.373	.388
Ausbildungsbetrieb (nein zu ja)	.172*	.224	.396
Einstellungen zur Rekrutierungsgestaltung			
Betriebsorientiert (+1 Skaleneinheit)	.032	.378	.411
Bewerberorientiert (+1 Skaleneinheit)	.004	.378	.383
Einstellungen zu mobilen Bewerbungen			
Chancen (+1 Skaleneinheit)	.061*	.378	.439
Grenzen (+1 Skaleneinheit)	-.102***	.378	.276
Beobachtungen	296		
R ² (Nagelkerke)	.271		
AIC	344.875		
BIC	378.088		

Anmerkung: Die AME's geben an, wie sich bei der kleinsten (marginalen) Änderung in der unabhängigen Variable (z. B. größerer statt kleinerer Betrieb) die Wahrscheinlichkeit in Prozentpunkten verändert, dass ein Betrieb in die Gruppe der mobilen Bewerbungen zugewandten Betriebe fällt.

p < .10; * p < .05; ** p < .01; *** p < .001

Quelle: RBS 43, n = 296, ohne fehlende Angaben

In Bezug auf den Einfluss der Strukturmerkmale unterstützen die Regressionsergebnisse die bivariaten Befunde und damit die formulierte Annahme (vgl. Tabelle 3). Sowohl bei größeren Betrieben als auch bei Ausbildungsbetrieben ist die Wahrscheinlich größer, sich der mobilen Bewerbung angenähert zu haben. Etwas anders verhält es sich bei den Einstellungen der Betriebe. Bei gleichzeitiger Berücksichtigung der Einstellungen gegenüber der Gestaltung von Recruiting-Prozessen und gegenüber mobilen Bewerbungen lassen sich nur noch Zusammenhänge mit den Einstellungen gegenüber mobilen Bewerbungen feststellen. Je eher deren Chancen und je weniger deren Grenzen gesehen werden, desto wahrscheinlicher ist es, dass Betriebe sich der mobilen Bewerbung bereits angenähert haben.

4.3 Analyse von Ausbildungsstellenanzeigen

Die Ausbildungsstellenanzeigen, die jeweils zum 15. Oktober der Jahre 2011 bis 2020 bei der BA als offen gemeldet waren und dem BIBB zu Analyse Zwecken zur Verfügung gestellt wurden, erfuhren eine umfängliche Auswertung danach, welche und wie viele Bewerbungswege in den Anzeigen benannt werden, welche Bewerbungswege dabei parallel benannt und somit zur Auswahl gestellt werden, inwieweit sich Veränderungen über die Zeit und Unterschiede zwischen Betrieben und Ausbildungsberufen erkennen lassen und ob Betriebe je nach Zielgruppe andere Bewerbungswege anbieten.

Stellvertretend für die Fülle der dabei gewonnenen Ergebnisse wird nachfolgend auf Ergebnisse zu der Frage eingegangen, inwieweit Betriebe je nach Zielgruppe, die sie in ihren Ausbildungsstellenanzeigen adressieren, andere Bewerbungswege anbieten.¹¹ Die Frage erscheint insofern von besonderer Bedeutung, als Hinweise darauf vorliegen, dass ausbildungsinteressierte junge Menschen je nach Schulabschluss andere Bewerbungswege präferieren (vgl. Abschnitt 4.1.2). Die Frage wird hier exemplarisch für die Jahre 2012 und 2020 bearbeitet und zwar unter Rückgriff auf Anzeigen für Ausbildungen in nach BBiG/HwO geregelten Berufen.¹²

4.3.1 Struktur der analysierten Ausbildungsangebote

Zum 15. Oktober 2012 waren bei der BA 112.548 Ausbildungsanzeigen aktiv, über die 189.979 Ausbildungsstellen angeboten wurden, am 15. Oktober 2020 belief sich die Anzahl auf 137.884 aktive Ausbildungsanzeigen mit 200.795 Ausbildungsstellen.

Auch wenn die Ausbildungsstellen in den beiden Jahren nicht (unbedingt) von denselben Betrieben angeboten wurden, ist die Verteilung nach Betriebsgröße und Branchenzugehörigkeit der anbietenden Betriebe weitgehend gleich (vgl. Tabelle 4). Das Gros der Ausbildungsstellen geht auf Kleinst-, Klein- und Mittelbetriebe zurück. Der in 2020 etwas größere Stellenanteil, der auf größere, große und sehr große Betriebe entfällt, dürfte zumindest partiell der COVID-19-Pandemie zugeschrieben werden können. Unter den Branchen stechen Ausbildungsangebote von Betrieben hervor, die dem verarbeitenden Gewerbe sowie Handel, Verkehr und Lagerei angehören. Mehr als die Hälfte aller zum jeweiligen Stichtag bei der BA als offen gemeldeten Ausbildungsstellen entfallen auf Betriebe dieser beiden Branchen.

Tabelle 4: Am 15. Oktober der Jahre 2012 und 2020 offen gemeldete Ausbildungsstellen nach Betriebsgröße und Branche

	2012	2020
Betriebsgröße		
bis 5 Beschäftigte	10,2%	8,1%
6 bis 50 Beschäftigte	32,6%	30,7%
51 bis 500 Beschäftigte	38,0%	36,2%
501 bis 5.000 Beschäftigte	15,2%	18,5%
5.001 bis 50.000 Beschäftigte	2,2%	4,6%
mehr als 50.000 Beschäftigte	1,7%	1,5%
keine Angabe	0,1%	0,4%

¹¹ Für weitere Ergebnisse aus den Analysen vgl. die unter „Veröffentlichungen“ benannten Papiere

¹² Zu den Einschränkungen, solche Ausbildungsangebote eindeutig zu identifizieren, vgl. Abschnitt 3.3

Fortsetzung Tabelle 4

	2012	2020
Branche		
Land-, Forstwirtschaft, Fischerei	1,0%	0,9%
Verarbeitendes Gewerbe (einschl. Bergbau, Gewinnung von Steinen und Erden, sonstige Industrie)	27,9%	29,0%
Baugewerbe	9,2%	12,9%
Handel, Verkehr, Lagerei	33,9%	28,7%
Information und Kommunikation	1,7%	1,4%
Finanz- und Versicherungsdienstleistungen	6,4%	4,5%
Grundstücks- und Wohnungswirtschaft	0,3%	0,3%
Freiberufliche, wissenschaftliche, technische Dienstleistungen	9,3%	11,0%
Öffentliche Verwaltung (einschl. Verwaltung, Verteidigung, Erziehung, Unterricht, Sozial- und Gesundheitswesen)	7,1%	9,5%
Sonstige Dienstleistungen	3,1%	1,7%
keine Angabe	0,0%	0,0%

Quelle: BIBB-Datenbank der am 15. Oktober offen gemeldeten Stellenanzeigen; eigene Berechnung und Darstellung

4.3.2 Zielgruppen nach (mindestens) erwartetem Schulabschluss

Als Indikator für die Zielgruppe, die Betriebe als Auszubildende gewinnen wollen, wurde der in den Anzeigen benannte (Mindest-)Schulabschluss herangezogen, über den Bewerber/-innen verfügen sollten.

Für rund die Hälfte der Ausbildungsstellen wären Betriebe bereits mit einem Hauptschulabschluss¹³ zufrieden (vgl. Abbildung 8). 2020 fiel der Anteil dieser Ausbildungsstellen noch etwas größer aus als 2012. Etwas verkleinert hat sich hingegen der Anteil an Ausbildungsstellen, für die Betriebe Bewerber/-innen suchen, die (mindestens) über einen mittleren Schulabschluss verfügen. Explizit nur für Bewerber/-innen mit Studienberechtigung¹⁴ werden nur recht wenige Ausbildungsstellen ausgeschrieben – und auch ihr Anteil ist in 2020 kleiner ausgefallen als 2012. Angewachsen ist indes der Anteil solcher Ausbildungsstellen, bei denen Betriebe darauf verzichten, Anforderungen an den mitzubringenden Schulabschluss zu formulieren, oder betonen, dass der erworbene Schulabschluss keine Rolle spielt. Diese Angebote dürften demnach prinzipiell auch jungen Menschen ohne Schulabschluss offenstehen.

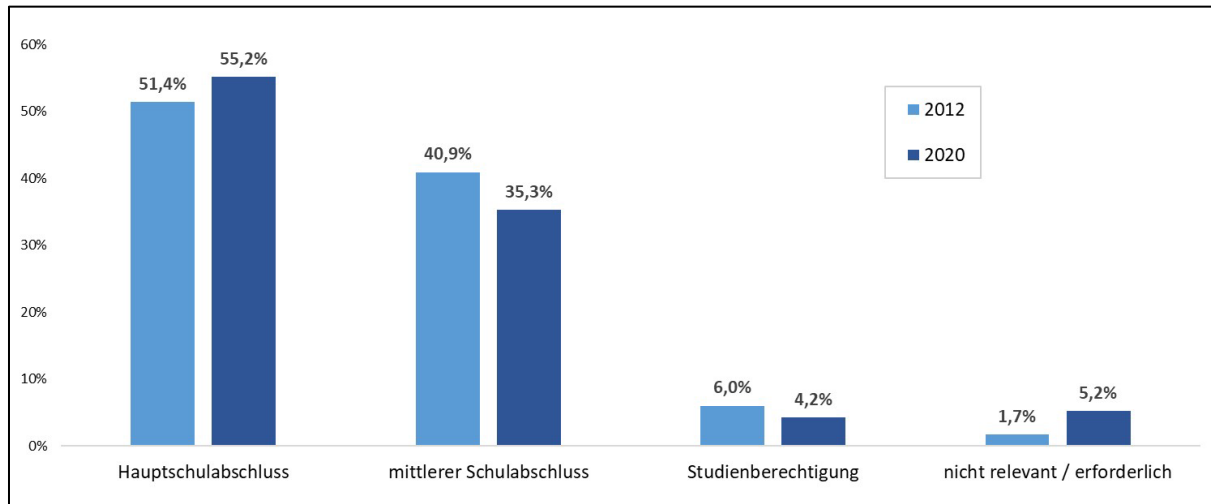
Die Tendenz, mehr Ausbildungsstellen (auch) für junge Menschen zu öffnen, die über einen Hauptschulabschluss verfügen, und weniger Angebote jungen Erwachsenen mit höheren Schulabschlüssen vorzubehalten, zeigt sich über Betriebe aller Größen sowie bei Betrieben solcher Branchen, die ihre Ausbildungsstellen insgesamt öfter (auch) jungen Menschen mit Hauptschulabschluss öffnen. In Branchen, die generell nur selten jungen Menschen mit Hauptschulabschluss Ausbildungsstellen anbieten, wie dem Finanz- und Versicherungsdienstleistungswesen sowie dem Grundstücks- und Wohnungswesen,

¹³ Einfache, erweiterte und qualifizierte Hauptschulabschlüsse sind in dieser Kategorie zusammengefasst.

¹⁴ Allgemeine und fachgebundene Hochschulreife und Fachhochschulreife sind in dieser Kategorie zusammengefasst.

sen, zeigt sich eher, dass inzwischen für weniger Stellen explizit junge Erwachsene mit Studienberechtigung gesucht und dafür mehr Stellenangebote (auch) an junge Menschen mit mittlerem Schulabschluss gerichtet werden.

Abbildung 8: Am 15. Oktober der Jahre 2012 und 2020 offen gemeldete Ausbildungsstellen nach erwartetem (Mindest-)Schulabschluss¹⁵



Quelle: BIBB-Datenbank der am 15. Oktober offen gemeldeten Stellenanzeigen; eigene Berechnung und Darstellung

4.3.3 Von Betrieben angebotene Bewerbungswege nach Zielgruppe

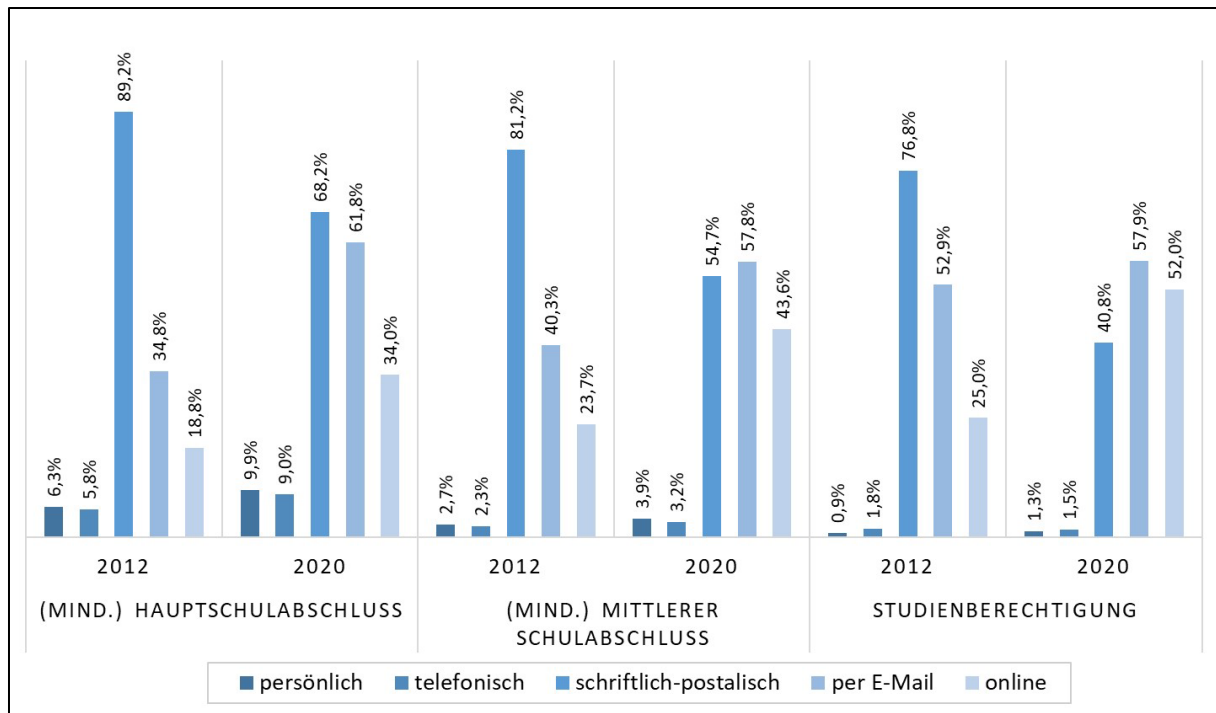
Je nach Zielgruppe(n) der Ausbildungsstellenangebote finden die einzelnen Bewerbungswege unterschiedlich oft Erwähnung in den Anzeigen (vgl. Abbildung 8). Gehören (auch) junge Menschen mit Hauptschulabschluss zur Zielgruppe, weisen Betriebe am häufigsten auf den klassischen schriftlich-postalischen Bewerbungsweg hin. 2012 war dies bei nahezu neun von zehn, 2020 bei gut zwei von drei angebotenen Ausbildungsstellen der Fall. Damit wird dieser Bewerbungsweg inzwischen zwar seltener angeboten, er ist bei Ausbildungsstellen, die sich (auch) an Hauptschulabsolventinnen und -absolventen richten, aber nach wie vor der am häufigsten benannte. 2012 war dies auch noch bei Ausbildungsangeboten gegeben, für die Betriebe entweder Bewerber/-innen suchten, die (mindestens) über einen mittleren Schulabschluss verfügen oder die Studienberechtigung besitzen. Inzwischen findet bei solchen Angeboten die Bewerbung per E-Mail am häufigsten Erwähnung. Allerdings wird dieser Bewerbungsweg aktuell auch bei Angeboten für Hauptschulabsolventinnen und -absolventen deutlich häufiger als noch vor einigen Jahren als Option benannt, eine Bewerbung einzureichen. Über die Zielgruppen hinweg ist auch der Anteil an Ausbildungsangeboten größer geworden, bei denen Betriebe Interessenten auf eine Online-Bewerbung verweisen. Besonders oft erwähnen Betriebe diesen Weg, wenn studienberechtigte Bewerber/-innen gesucht werden.

Die sich veränderte Häufigkeit, mit der der schriftlich-postalische Bewerbungsweg, der Weg via E-Mail und der onlinebasierte Weg benannt werden, ist sicherlich auch den technologischen Entwicklungen und veränderten Mediengewohnheiten geschuldet. Gleichwohl lassen die nicht gleich verlaufenden

¹⁵ Ausbildungsstellenangebot, für die sonstige Schulabschlüsse benannt werden, machen 0,1 % aller Ausbildungsangebote aus. Sie werden in den Auswertungen berücksichtigt, aber weder hier noch im Folgenden ausgewiesen.

Verschiebungen darauf schließen, dass Betriebe Bewerbungswege auch zielgruppenbezogen anbieten. Das lässt sich etwa daraus schließen, dass Ausbildungssuchenden mit mittlerem Schulabschluss und mit Studienberechtigung, denen die Online-Bewerbung am häufigsten angeboten wird, diese Option auch ansprechender finden als Ausbildungssuchende mit (maximal) Hauptschulabschluss (vgl. Abschnitt 4.1.2).

Abbildung 8: Anteil an Ausbildungsangeboten, für die Betriebe die einzelnen Wege für das Einreichen einer Bewerbung benennen, nach Zielgruppe der Angebote (Mehrfachangaben bei Bewerbungswegen möglich)¹⁶



Quelle: BIBB-Datenbank der am 15. Oktober offen gemeldeten Stellenanzeigen; eigene Berechnung und Darstellung

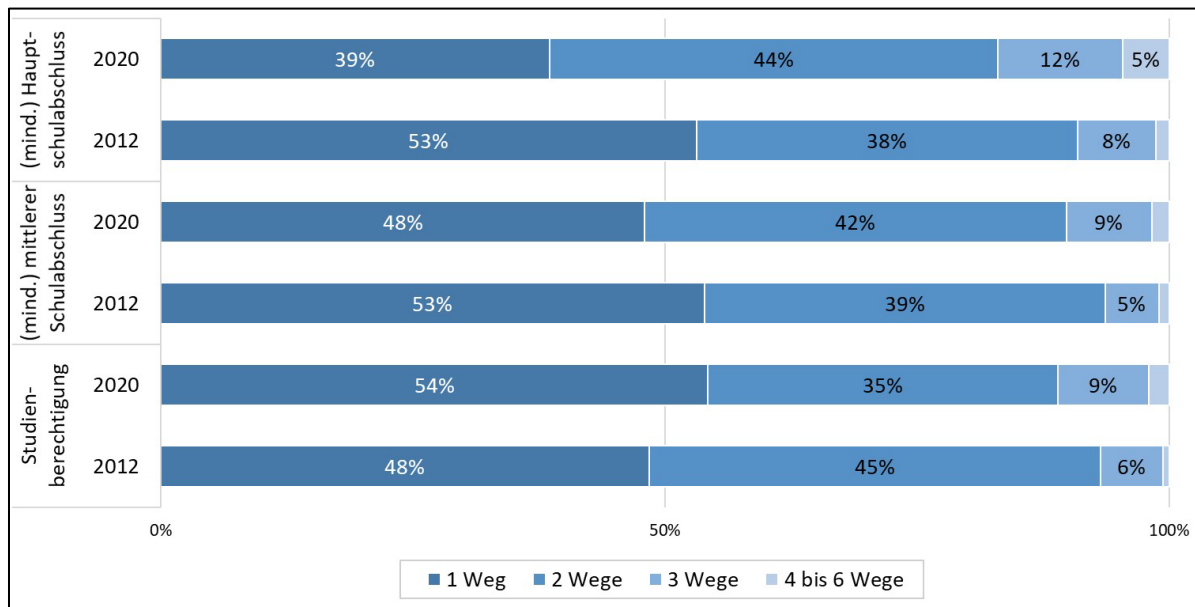
Das dürfte auch auf das Angebot direkter Bewerbungswege zutreffen. Diese finden zwar insgesamt nur vergleichsweise selten Erwähnung, jedoch am häufigsten und mit leicht steigender Tendenz bei Ausbildungsangeboten, die sich (auch) an junge Menschen mit Hauptschulabschluss richten – und damit an diejenige Gruppe, die diese Wege besonders präferiert (vgl. Abschnitt 4.1.2).

Zudem werden bei Ausbildungsangeboten, die sich (auch) an junge Menschen mit Hauptschulabschluss richten, inzwischen öfter als noch vor einigen Jahren zwei und mehr Bewerbungswege benannt und damit zur Auswahl gestellt (vgl. Abbildung 9). Tendenziell ist dies auch bei Ausbildungsangeboten zu erkennen, für die Betriebe Bewerber/-innen suchen, die (mindestens) über einen mittleren Schulabschluss verfügen. Werden explizit Studienberechtigte gesucht, scheint die Entwicklung dahin zu gehen, entweder häufiger als noch vor einigen Jahren nur einen einzigen Bewerbungsweg anzubieten oder drei und mehr zur Auswahl zu stellen.

¹⁶ Da die Formularbewerbung nur bei weniger als 1 % der Ausbildungsangebote als Bewerbungsweg benannt wurde, wird auf die Darstellung in der Abbildung verzichtet.

Dieses Bild bleibt von der Tendenz her auch bei einer Differenzierung nach der Größe der Betriebe, die die Ausbildungsstellen anbieten, erhalten. Zugleich zeigt sich aber auch, dass kleinere Betriebe insgesamt öfter ein breiteres Spektrum an Bewerbungswegen zur Auswahl stellen, wohingegen größere Betriebe sich (zunehmend) darauf beschränken, zielgruppenübergreifend nur auf eine einzige Bewerbungsoption hinzuweisen.

Abbildung 9: Anzahl der bei Ausbildungsangeboten benannten Bewerbungswegen nach Zielgruppe



Quelle: BIBB-Datenbank der am 15. Oktober offen gemeldeten Stellenanzeigen; eigene Berechnung und Darstellung

Tabelle 5 zeigt, um welche Bewerbungswegen es sich dabei allein oder zusammen am häufigsten handelt. Bei Angeboten für Studienberechtigte sind es sehr häufig und mit steigender Tendenz Varianten, die auch die Online-Bewerbung einschließen. Bei Angeboten für die beiden anderen Zielgruppen schließen drei der fünf häufigsten Varianten die schriftlich-postalische Bewerbung mit ein, wobei sie inzwischen aber eher als Alternative zu anderen Bewerbungswegen, aber kaum noch als alleinige Option angeboten wird.

Tabelle 5: Bei Ausbildungsangeboten am häufigsten anzutreffende Strukturen an Bewerbungswegen nach Zielgruppen

	2012	2020
Strukturen bei Ausbildungsstellen, die (auch) mit einem Hauptschulabschluss offen stehen		
Schriftlich-postalische Bewerbung + E-Mail-Bewerbung	25%	38%
Online-Bewerbung	7%	23%
Schriftlich-postalische Bewerbung	44%	10%
Schriftlich-postalische Bewerbung + E-Mail-Bewerbung + Online-Bewerbung	3%	5%
E-Mail-Bewerbung	2%	5%
Strukturen bei Ausbildungsstellen, für die (mind.) ein mittlerer Schulabschluss erwartet wird		
Schriftlich-postalische Bewerbung + E-Mail-Bewerbung	31%	35%
Online-Bewerbung	13%	32%
E-Mail-Bewerbung	3%	9%
Schriftlich-postalische Bewerbung	37%	7%
Schriftlich-postalische Bewerbung + E-Mail-Bewerbung + Online-Bewerbung	3%	5%
Strukturen bei Ausbildungsstellen, für die eine Studienberechtigung erwartet wird		
Online-Bewerbung	14%	36%
Schriftlich-postalische Bewerbung + E-Mail-Bewerbung	38%	26%
E-Mail-Bewerbung	8%	15%
Schriftlich-postalische Bewerbung + E-Mail-Bewerbung + Online-Bewerbung	5%	8%
E-Mail-Bewerbung + Online-Bewerbung	1%	6%

Anmerkungen: Anteilswerte ganzzahlig gerundet; Auswahl und Abfolge der Strukturen nach Anteilswerten in 2020

Quelle: BIBB-Datenbank der am 15. Oktober offen gemeldeten Stellenanzeigen; eigene Berechnung und Darstellung

4.3.4 Erwartete Bewerbungsunterlagen

Die BIBB-Datenbank der zum 15. Oktober eines Jahres bei der BA als offen gemeldeten Stellenangebote enthält auch Informationen zu den Bewerbungsunterlagen, die die Betriebe erwarten. Allerdings sind diese Informationen nur als Fließtext enthalten, sodass statistische Auswertungen (noch) nicht möglich sind.

Um dennoch erste Hinweise darauf zu erhalten, inwieweit Betriebe für Ausbildungsstellen je nach Zielgruppe andere Unterlagen erwarten und / oder ob es diesbezüglich zu Veränderungen gekommen ist, wurden die Fließtextangaben exemplarisch für jeweils 100 Anzeigen je Zielgruppe der Jahre 2012 und 2020 betrachtet.

Aus diesen exemplarischen Auswertungen lässt sich kein eindeutiger Trend ablesen, weder was Unterschiede nach Zielgruppen noch was Veränderungen über die Zeit betrifft. Sofern nicht darauf verwiesen wird, dass vollständige, aussagefähige oder übliche Bewerbungsunterlagen erwartet werden, werden Stelleninteressierte durchgängig dazu aufgefordert, ihren Lebenslauf und Schulzeugnisse beizulegen. Ein Anschreiben wird oft, aber nicht immer explizit angefordert. Teilweise werden noch konkrete

Erwartungen an das Anschreiben formuliert, etwa eine Begründung des Ausbildungswunsches. Mitunter werden auch Praktikumszeugnisse oder Bescheinigungen angefragt.

Als einziger potenzieller Trend deutet sich an, dass an die Stelle des in 2012 noch oft zu findenden Verweises auf vollständige, aussagefähige oder übliche Bewerbungsunterlagen 2020 häufiger eine Aufzählung der jeweils erwarteten Unterlagen vorgenommen wird. Inwieweit dies ein Zufallsbefund ist, muss noch weiter abgeklärt werden.

5 Zielerreichung

Mit Ausnahme der beabsichtigten explorativen Informationsgespräche mit betrieblichen Personalverantwortlichen, auf die aufgrund der Reise- und Kontaktbeschränkungen im Zuge der Bekämpfung der COVID-19-Pandemie verzichtet werden musste, wurden die Projektziele erreicht. Die ursprüngliche Projekt- und Meilensteinplanung musste allerdings um ein halbes Jahr verlängert werden.

6 Zusammenfassung, Transfer, Ausblick

Durch die technologischen Entwicklungen hat sich das Recruiting in den letzten Jahren erheblich verändert. Es sind neue Kanäle entstanden, über die Stellenangebote bekannt gemacht werden können, die Optionen, Stellenangebote zu gestalten, haben sich verbreitert und die (Vor-)Auswahl von Kandidatinnen und Kandidaten kann durch künstliche Intelligenz unterstützt werden. Mit diesen Entwicklungen sind auch Neuerungen bei den Bewerbungswegen entstanden, insbesondere für mobile Endgeräte optimierte Varianten wie die One-Click-Bewerbung oder Bewerbungen über Messenger-Dienste.

Welche Bewerbungswege von Betrieben angeboten und wie diese ausgestaltet werden, hat Einfluss auf die Candidate Experience – eine auf Nachfragemärkten zunehmend an Bedeutung gewinnende Größe für die Besetzbarkeit vakanter Stellen. Vor allem jüngere Stellensuchende, und damit potenzielle Ausbildungsplatzbewerberinnen und -bewerber, scheinen vermehrt dazu zu neigen, Bewerbungsprozesse abubrechen oder gar nicht erst aufzunehmen, wenn sie sich nicht auf dem von ihnen bevorzugten Weg und mit wenig Aufwand bewerben können.

Dabei haben die im Projekt vorgenommenen Arbeiten gezeigt, dass junge Erwachsene ungeachtet der technologischen Entwicklungen nach wie vor etablierte Bewerbungswege präferieren, wobei je nach schulischem Hintergrund ein anderer Weg auf besonderen Zuspruch stößt. Inwieweit diese eher konservative Haltung damit zusammenhängt, auf welche Bewerbungsformate Jugendliche in Schulen vorbereitet werden, muss noch weiter untersucht werden. Gleiches trifft auf die Frage zu, ob sich die schulische Vorbereitung auf die von Betrieben am häufigsten angebotenen Bewerbungsformate fokussieren.

Denn auch Betriebe gehen bei den angebotenen und akzeptierten Bewerbungswegen eher bodenständig vor. Die schriftlich-postalische Bewerbung hat noch lange nicht ausgedient, wird teilweise von Betrieben sogar nach wie vor präferiert. Sie wird aber kaum mehr als einziger Weg benannt, auf dem sich ausbildungsinteressierte junge Menschen auf angebotene Ausbildungsplätze bewerben können, sondern neben anderen Wegen, insbesondere per E-Mail und/oder onlinebasiert, zur Auswahl gestellt.

Welche Bewerbungswege Betriebe allein oder als Auswahloption neben anderen anbieten, scheint sich nach der jeweiligen Zielgruppe zu richten. Diesen Schluss lassen die vorgenommenen Auswertungen von Ausbildungsanzeigen zu. Zudem lässt sich erkennen, dass dabei den Präferenzen der jeweiligen Zielgruppe – zumindest partiell – Rechnung getragen wird. So werden Varianten, die die Online-Bewerbung einschließen, besonders häufig angeboten, wenn Auszubildende mit Studienberechtigung gesucht werden, die diese Option stark bevorzugen. Bilden junge Menschen mit mittlerem Schulabschluss die Zielgruppe, herrschen Varianten vor, die die von dieser Gruppe besonders präferierte schriftlich-postalische Bewerbung einschließen. Das ist auch der Fall, wenn Betriebe ihre Ausbildungsangebote (auch) an Jugendliche mit Hauptschulabschluss richten. Zwar sind diese Jugendlichen der schriftlich-postalischen Bewerbung gegenüber nicht abgeneigt, die persönliche Bewerbung wird von ihnen aber der schriftlichen vorgezogen. Dieser Bewerbungsweg wird von Betrieben insgesamt eher selten, wenn, dann aber am ehesten und zunehmend häufig jungen Menschen mit Hauptschulabschluss angeboten.

Deutlich angestiegen ist auch die Häufigkeit, mit der Betriebe in Ausbildungsanzeigen zwei und mehr Bewerbungswege benennen und damit zur Auswahl stellen. Auch darin kann ein Entgegenkommen an die ausbildungssuchenden jungen Erwachsenen gesehen werden, zumal nicht alle Ausbildungssuchenden einer bestimmten Zielgruppe ein und denselben Bewerbungsweg präferieren. Auch die Bereitschaft vieler, insbesondere kleinerer Betriebe, statt eines ausführlichen Anschreibens ein Kurzanschreiben zu akzeptieren, stellt ein Zugehen auf die Wünsche junger Erwachsener dar.

Unklar ist allerdings, ob Betriebe, die viele Bewerbungswege zur Auswahl stellen und / oder mit einem Kurzanschreiben zufrieden wären, bei der Suche nach zukünftigen Auszubildenden erfolgreicher sind als Betriebe, die dies nicht tun, oder damit auf bestehende Besetzungsprobleme reagieren. Dieser Frage müsste in sich anschließenden Untersuchungen nachgegangen werden.

Ebenso besteht noch Forschungsbedarf, ob und inwieweit Veränderungen bei den Bewerbungswegen und -formaten Elemente von insgesamt neujustierten Recruiting-Prozessen im Kontext der Besetzung von Ausbildungsstellen darstellen und wie sich diese im Zusammenspiel auf das Gelingen der Stellenbesetzung auswirken. In diesem Zusammenhang sollte auch den Hinweisen darauf weiter nachgegangen werden, dass neben Bedingungen am Ausbildungsmarkt auch Faktoren in der Person der für den betrieblichen Rekrutierungsprozess Verantwortlichen für die Ausgestaltung des Recruiting-Prozesses – und damit vermutlich auch für deren Erfolg – von Bedeutung sind.

Veröffentlichungen

- BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (Hrsg.): Neue Wege im Bewerbungsprozess. Referenz-Betriebs-System Information Nr. 43. Bonn, 20. September 2020 – URL: https://www.bibb.de/dokumente/pdf/RBS_Info_43.pdf
- EBBINGHAUS, Margit: Mobile Bewerbungen: Welche Betriebe sind auf den Weg? Ergebnisse einer Befragung mit dem Referenz-Betriebs-System. BIBB-Fachbeiträge im Internet. Bonn 2020 – URL: <https://www.bibb.de/dienst/veroeffentlichungen/de/publication/show/16844>
- EBBINGHAUS, Margit: Welche Bewerbungswege bieten Betriebe Lehrstellensuchenden an? Analysen von Anzeigen für Ausbildungsstellen von 2011 bis 2019. BIBB-Fachbeiträge im Internet. Bonn 2021 – URL: <https://www.bibb.de/dienst/veroeffentlichungen/de/publication/show/17266>
- EBBINGHAUS, Margit: Biete Ausbildungsstelle, suche... Von Betrieben für Ausbildungsstellen erwartete Schulabschlüsse: Deskriptive Analyse von Ausbildungsstellenanzeigen aus den letzten zehn Jahren. BIBB Discussion Paper. Bonn 2021 – URL: <https://bibb-dspace.bibb.de/rest/bitstreams/2fddc437-2188-4434-9e41-36a00f1b24a6/retrieve>
- EBBINGHAUS, Margit: Bewerbungswege für Ausbildungsstellen – Eröffnen Betriebe je nach Zielgruppe andere Optionen? In: Dietl, Stefan u. a. (Hrsg.): Ausbilder-Handbuch. Das Standardwerk zur betrieblichen Ausbildung Aufgaben, Konzepte, Praxisbeispiele. Köln im Erscheinen

Anhang/Literaturverzeichnis

- AGENTUR JUGENDSTIL (HRSG.): Abenteuer Erstbewerbung. Wie blicken Jugendliche in der Berufsorientierung auf das Thema Bewerbung? Köln 2017
- BATINIC, Bernard; APPEL, Markus: Nutzung von Online-Bewerbungen aus Sicht von Bewerbern und Unternehmen. Zeitschrift für Personalpsychologie, 8 (1) 2009, S. 14-23
- BELLMANN, Lutz u. a.: Der Mangel an Bewerbungen bremst die Erholung am Ausbildungsmarkt. IAB Forum, 18. November 2021 – URL: <https://www.iabforum.de/category/serien/corona-krise-folgen-fuer-den-arbeitsmarkt/>
- BURTON, Hughlene u. a.: Dominant personality types in public accounting: selectionbias or indoctrinated? ACCOUNTING EDUCATION, Vol. 25, Issue 2, 2016, pp. 167-184
- BUNDESAGENTUR FÜR ARBEIT: Geänderte Zuordnungen von Berufen in der Klassifikation der Berufe – Auswirkungen auf die Arbeitsmarktstatistiken. Grundlagen: Hintergrundinfo Juli 2021, Nürnberg 2021
- BUNDESAGENTUR FÜR ARBEIT: Klassifikation der Berufe 2010. Band I: Systematischer und alphabetischer Teil mit Erläuterungen. Nürnberg 2011
- DEUTSCHER INDUSTRIE- UND HANDELSKAMMERTAG: Ausbildung 2019. Ergebnisse einer DIHK-Online-Unternehmensbefragung. Berlin 2019
- DEUTSCHER INDUSTRIE- UND HANDELSKAMMERTAG: Ausbildung 2015. Ergebnisse einer DIHK-Online-Unternehmensbefragung. Berlin 2015
- DYKEMAN, Cass; DYKEMAN, James: Big-Five Personality Profile of Executive Search Recruiters. Journal of Employment Counseling, Vol. 33, 1996, pp. 77-86
- EBBINGHAUS, Margit: Training marketing by German companies – which training place characteristics are communicated? International Journal for Research in Vocational Education and Training

- (IJRVET), Vol.6, Issue 2, August 2019, 102-131DOI: 10.13152/IJRVET.6.2.1 – URL: <https://journals.sub.uni-hamburg.de/hup2/ijrvet/article/view/326/104> (letzter abruf: 07.12.2021)
- EBBINGHAUS, Margit: Auch mal ein Auge zudrücken? Empirische Befunde zum flexiblen Umgang von Betrieben mit Anforderungen an Ausbildungsplatzbewerber/-innen für zwei ausgewählte Berufe. Die berufsbildende Schule 46 (2017a) 10, S. 347-352
- EBBINGHAUS, Margit: Rekrutierung von Auszubildenden – Betriebliches Rekrutierungsverhalten im Kontext des demografischen Wandels. Projektbericht (Abschlussbericht). Bonn 2017b – URL: https://www.bibb.de/tools/dapro/data/documents/pdf/eb_21305.pdf (letzter Abruf: 25.07.2021)
- EBBINGHAUS, Margit u. a. (2016): Erste Ergebnisse einer BIBB-Betriebsbefragung zur Rekrutierung von Auszubildenden. Zehn Kurzberichte. Bonn. URL: <https://www.bibb.de/de/49505.php>
- EBBINGHAUS, Margit; GERHARDS, Christian: Betriebe auf der Suche nach Ausbildungsplatzbewerberinnen und -bewerbern: Instrumente und Strategien. BIBB-Report 3/2014 – URL: <https://www.bibb.de/dienst/veroeffentlichungen/de/publication/show/7458> (letzter Abruf: 25.07.2021)
- EBBINGHAUS, Margit; GERHARDS, Christian: Betriebliche Flexibilität beim Qualifikationsprofil von Ausbildungsanfängern bei Besetzungsproblemen von Ausbildungsstellen. Zeitschrift für Nachwuchswissenschaftler, Ausgabe 2, 2013 – URL: <http://www.nachwuchswissenschaftler.org/2013/2/20/ZfN-2013-2-20.pdf> (letzter Abruf: 07.12.2021)
- EBBINGHAUS, Margit; LOTER, Katarzyna: Besetzung von Ausbildungsstellen. Welche Betriebe finden die Wunschkandidaten - welche machen Abstriche bei der Bewerberqualifikation - bei welchen bleiben Ausbildungsplätze unbesetzt? Eine Untersuchung zum Einfluss von Struktur- und Anforderungsmerkmalen. BIBB Fachbeiträge im Internet. Bonn 2010 – URL: <https://www.bibb.de/dienst/veroeffentlichungen/de/publication/show/8434> (letzter Abruf: 25.07.2021)
- EBERHARD, Verena u. a.: Zur Situation von Ausbildungsstellenbewerbern und -bewerberinnen Ergebnisse der BA/BIBB-Bewerberbefragung 2016. BIBB Fachbeiträge im Internet. Bonn 2016 – URL: <https://www.bibb.de/dienst/veroeffentlichungen/de/publication/show/9403> (letzter Abruf: 23.12.2021)
- ESCH, F.-R.; SEIBEL, F. (2015) Status quo der Candidate Experience. In: ESCH. The Brand Consultant (Hrsg.): Marken leiden unter schlechten Bewerbungsverfahren – Wie Recruitingprozesse Marken beeinflussen – URL: <http://www.esch-brand.com/publikationen/studien/neu-studie-zur-candidate-experience/>
- ESCH. THE BRAND CONSULTANTS; SOFTGARDEN: Bewerbungsverfahren und Markenwahrnehmung. Wie Recruitingprozesse Marken beeinflussen. Berlin 2015
- GEI, Julia; EBERHARD, Verena: Die Bedeutung des Betriebes bei der Suche nach einer Ausbildungsstelle – Ergebnisse der BA/BIBB-Bewerberbefragung 2016. In: BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (Hrsg.): Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2017, Bonn 2017, S. 260-265
- GERICKE, Naomi; KRUPP, Thomas; TROLTSCH, Klaus: Unbesetzte Ausbildungsplätze - warum Betriebe erfolglos bleiben. BIBB-Report 10/2009 – URL: <https://www.bibb.de/de/14063.php> (letzter Abruf: 07.12.2021)

- GRANATO, Mona; MILDE, Bettina, ULRICH, Joachim Gerd: Passungsprobleme auf dem Ausbildungsmarkt. Eine vertiefende Analyse für Nordrhein-Westfalen. Düsseldorf 2018
- GRANATO, Mona u. a.: Warum nicht „Fachverkäufer/-in im Lebensmittelhandwerk“ anstelle von „Kaufmann/-frau im Einzelhandel“? Berufsorientierung von Jugendlichen am Beispiel zweier verwandter und dennoch unterschiedlich nachgefragter Berufe. BIBB-Report 1/2016 – URL: <https://www.bibb.de/dienst/veroeffentlichungen/de/publication/show/7890> (letzter Abruf: 25.07.2021)
- KANNING, Uwe P.: Über die Sichtung von Bewerbungsunterlagen in der Praxis der Personalauswahl. Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie 60 (2016), 1, S. 18-32
- KÖCHER, Renate; SOMMER, MICHAEL; Hurrelmann, Klaus: Kinder der Einheit. Same Same but still Different! Die McDonald's Ausbildungsstudie 2019. München 2019
- KUTSCHNEREIT, Chantal: Aufs Anschreiben verzichten. AUBI-Plus 1/2019, S. 5-6
- MATTHES, Stephanie; ULRICH, Joachim Gerd: Warum gibt es wieder mehr erfolglose Ausbildungsplatznachfrager? WSI Mitteilungen Heft/2015, S. 108.115
- MAXL-STUDLER, Sigrid; ROMANO, André: Mobile Recruiting. Nutzung, Akzeptanz und Herausforderungen mobiler Bewerbungen aus Sicht der Generationen Y und Z. Career Service Papers 18/2021, S. 79-88
- MEINESTADT.DE: Mobile Recruiting Studie - Fachkräfte mit Berufsausbildung: per Smartphone zum neuen Job? Köln 2017
- MOHR, Sabine: Betriebliche Ausbildungsbeteiligung – Ergebnisse aus dem BIBB-Qualifizierungspanel. In: In: BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (Hrsg.): Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2021. Bonn 2021, S. 194-196
- OEYNSHAUSEN, Stephanie; MILDE, Bettina; ULRICH, Joachim Gerd: Die Entwicklung auf dem Ausbildungsmarkt. In: BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (Hrsg.): Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2021. Bonn 2021, S. 15-35
- OEYNSHAUSEN, Stephanie u. a.: Die Entwicklung des Ausbildungsmarktes 2020. Analysen auf Basis der BIBB-Erhebung über neu abgeschlossene Ausbildungsverträge und der Ausbildungsmarktstatistik der Bundesagentur für Arbeit zum 30. September. Bonn 2020 – URL: https://www.bibb.de/dokumente/pdf/ab11_beitrag_ausbildungsmarkt-2020.pdf (letzter Abruf: 22.07.2021)
- OHNE AUTOR: Bewerbungen leicht gemacht – was Ausbildungsbetriebe tun können. AUBI-plus 1/2019, S. 5
- OREOPOULOS, Philip: Why Do Skilled Immigrants Struggle in the Labor Market? A Field Experiment with Thirteen Thousand Resumes. American Economic Journal: Economic Policy, Vol. 3, Issue 4, 2011, pp. 148–171
- PETSCHAR, Sandr; ZAVREL, Jakub: Candidate Experience im E-Recruitment. In: VERHOEVEN, Tim (Hrsg.): Candidate Experience. Ansätze für eine positiv erlebte Arbeitgebermarke im Bewerbungsprozess und darüber hinaus. Wiesbaden 2016, S. 91-108
- PROTSCH, Paula; GERHARDS, Christian; MOHR, Sabine: Welche Anforderungen stellen Betriebe an zukünftige Auszubildende mit mittlerem Schulabschluss? Stellenwert kognitiver und nichtkognitiver schulischer Leistungsmerkmale bei regional-beruflichen Rekrutierungsschwierigkeiten. BIBB-Report

2/2017 – URL: <https://www.bibb.de/dienst/veroeffentlichungen/de/publication/show/8480> (letzter Abruf: 07.12.2021)

SCHANK, Christoph: Der Einfluss der Betriebsgröße bei der Ausbildungsplatzsuche. Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis 40 (2011) 3, S. 44-47

SCHUB, Eric u.a.: Die Entwicklung des Ausbildungsmarktes im Jahr 2021. Analysen auf Basis der BIBB-Erhebung über neu abgeschlossene Ausbildungsverträge und der Ausbildungsmarktstatistik der Bundesagentur für Arbeit zum Stichtag 30. September. Bonn 2021 – URL: https://www.bibb.de/dokumente/pdf/ab11_beitrag_ausbildungsmarkt-2021.pdf (letzter Abruf: 16.12.2021)

STEPSTONE: Eyetracking Studie 2018. Den Finger am Puls der Zeit: So lesen Personalverantwortliche Bewerbungen. Wien 2018

THIELSCH, Meinald; ERDAL, Dilara; MERHOF, Viola: Recruiting aus Sicht der Bewerber_innen. Ein Vergleich klassischer und neuartiger digitaler Methoden im Personalmarketing. Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie 65 (2021) 3, S. 123-137

THIELSCH, Meinald; TRÄUMER, Lisa; PYTLIK, Leoni; KANNING, Uwe: Personalmarketing aus Bewerber_sicht: Nutzung und Bewertung. Journal of Business and Media Psychology 3 (2012) 1, S. 1-12

U-FORM TESTSYSTEME (HRSG.): Azubi-Recruiting Trends 2015. Management Summary. Solingen 2015

ULLAH, Maïté; ULLAH, Robindro: Erfolgsfaktor Candidate Experience. Der Perspektivwechsel im Recruiting. Stuttgart 2015

ULLRICH, Felicia u. a.: Studie Azubi-Recruiting Trends 2021. Management Summary. Solingen 2021.

ULLRICH, Felicia u. a.: Studie Azubi-Recruiting Trends 2019. Management Summary. Solingen 2019.

ULLRICH, Felicia; BÖCKER, Manfred: Studie Azubi-Recruiting Trends 2017. Management Summary. Solingen 2017.

ULLAH, Robindro; WITT, Micheal: Praxishandbuch Recruiting. 2. Auflage. Stuttgart 2018

VERHOEVEN, Tim: Digitale Candidate Experience. In: VERHOEVEN, Tim (Hrsg.): Digitalisierung im Recruitment. Wiesbaden 2020, S. 51-66

VERHOEVEN, Tim: Zahlen, Daten und Fakten zu Candidate Experience in Deutschland. In: VERHOEVEN, Tim (Hrsg.): Candidate Experience. Ansätze für eine positiv erlebte Arbeitgebermarke im Bewerbungsprozess und darüber hinaus. Wiesbaden 2016, S. 17-24

WEITZEL, Tim u.a.: Mobile Recruiting. Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2020, einer empirischen Unternehmens-Studie mit den Top-1.000-Unternehmen aus Deutschland sowie den Top-300-Unternehmen aus der Branche IT und der Bewerbungspraxis 2020, einer empirischen Kandidaten-Studie mit Antworten von über 3.500 Kandidaten. Bamberg 2020a – URL: [Mobile Recruiting \(uni-bamberg.de\)](https://www.uni-bamberg.de/mobile-recruiting) (letzter Abruf: 08.12.2021)

WEITZEL, Tim u.a.: Generation Z – die Arbeitnehmer von morgen. Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2020, einer empirischen Unternehmens-Studie mit den Top-1.000-Unternehmen aus Deutschland sowie den Top-300-Unternehmen aus der Branche IT und der Bewerbungspraxis 2020, einer empirischen Kandidaten-Studie mit Antworten von über 3.500 Kandidaten. Bamberg 2020b – URL: [Generation Z - die Arbeitnehmer von morgen \(uni-bamberg.de\)](https://www.uni-bamberg.de/generation-z) (letzter Abruf: 08.12.2021)

- WEITZEL, Tim u.a.: Mobile Recruiting. Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2019, einer empirischen Studie mit den Top-1.000-Unternehmen aus Deutschland, 1.000 Unternehmen aus dem Mittelstand in Deutschland sowie den Top-300-Unternehmen aus der Branche IT, und der Bewerbungspraxis 2019, einer empirischen Studie mit über 3.300 Kandidaten. Bamberg 2019 – URL: [Mobile Recruiting \(uni-bamberg.de\)](http://uni-bamberg.de) (letzter Abruf: 23.12.2021)
- WEITZEL, Tim u.a.: Mobile Recruiting. Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2018, einer empirischen Studie mit den Top-1.000-Unternehmen aus Deutschland, 1.000 Unternehmen aus dem Mittelstand in Deutschland sowie den Top-300-Unternehmen aus der Branche IT, und der Bewerbungspraxis 2018, einer empirischen Studie mit über 2.800 Kandidaten. Bamberg 2018 – URL: [Mobile Recruiting \(uni-bamberg.de\)](http://uni-bamberg.de) (letzter Abruf: 23.12.2021)
- WEITZEL, Tim u.a.: Mobile Recruiting. Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2017, einer empirischen Studie mit den Top-1.000-Unternehmen aus Deutschland, 1.000 Unternehmen aus dem Mittelstand in Deutschland sowie den Top-300-Unternehmen aus der Branche IT, und der Bewerbungspraxis 2017, einer empirischen Studie mit über 3.400 Kandidaten. Bamberg 2017a – URL: [Mobile Recruiting \(uni-bamberg.de\)](http://uni-bamberg.de) (letzter Abruf: 08.12.2021)
- WEITZEL, Tim u. a.: Bewerbung der Zukunft. Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2017, einer empirischen Studie mit den Top-1.000-Unternehmen aus Deutschland, 1.000 Unternehmen aus dem Mittelstand in Deutschland sowie den Top-300-Unternehmen aus der Branche IT, und der Bewerbungspraxis 2017, einer empirischen Studie mit über 3.400 Kandidaten. Bamberg 2017b – URL: [Bewerbung der Zukunft \(uni-bamberg.de\)](http://uni-bamberg.de) (letzter Abruf: 03.01.2022)
- WEITZEL, Tim u. a. Bewerbung der Zukunft. Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2016, einer empirischen Studie mit den Top-1.000-Unternehmen aus Deutschland, 1.000 Unternehmen aus dem Mittelstand in Deutschland sowie den Top-300-Unternehmen aus der Branche IT, und der Bewerbungspraxis 2016, einer empirischen Studie mit über 4.800 Kandidaten. Bamberg 2016 – URL: [Bewerbung der Zukunft \(uni-bamberg.de\)](http://uni-bamberg.de) (letzter Abruf: 03.01.2022)
- WEUSTER, Arnulf: Personalauswahl. Anforderungsprofil, Bewerber suche, Vorauswahl und Vorstellungsgespräch. 2. Auflage. Wiesbaden 2008
- ZAGAR, Sabine; KLEMM, Tobias: Startklar 2021. Die Schülerstudie von Ausbildung.de. Bochum 2021