



► **1.1.010 - Betriebliche Qualifizierungs- und Rekrutierungsentscheidungen: Ein Mehrebenen-Ansatz zur Analyse von (potenziellen) Einflussfaktoren**

Forschungsprojekt: Abschlussbericht

**Prof. Dr. Harald Pfeifer, Dr. Caroline Wehner  
(Dr. Dominik Becker, Luisa Minßen, Gudrun  
Schönfeld, Dr. Kathrin Weis)**

Laufzeit IV-19 bis IV-24  
Bonn, Dezember 2024

Bundesinstitut für Berufsbildung  
Friedrich-Ebert-Allee 114 - 116  
53113 Bonn  
Telefon: 0228/107-1037  
E-Mail: [wehner@bibb.de](mailto:wehner@bibb.de)

**Mehr Informationen unter:**  
[www.bibb.de](http://www.bibb.de)

Zitiervorschlag:  
Pfeifer, Prof. Dr. Harald; Wehner, Dr. Caroline: Betriebliche  
Qualifizierungs- und Rekrutierungsentscheidungen: Ein  
Mehrebenen-Ansatz zur Analyse von (potenziellen)  
Einflussfaktoren. Bonn, 2025.



© Bundesinstitut für Berufsbildung, 2025

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

**Herausgeber:**

Bundesinstitut für Berufsbildung  
Friedrich-Ebert-Allee 114-116  
53113 Bonn  
Internet: [www.vet-repository.info/](http://www.vet-repository.info/)  
E-Mail: [repository@bibb.de](mailto: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**

|                                                                                     |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Das Wichtigste in Kürze .....</b>                                                | <b>1</b>  |
| <b>1 Problemdarstellung .....</b>                                                   | <b>2</b>  |
| <b>2 Projektziele, forschungsleitende Fragestellungen und Projektstruktur .....</b> | <b>3</b>  |
| <b>3 Methodische Vorgehensweise und Daten .....</b>                                 | <b>5</b>  |
| <b>4 Ergebnisse .....</b>                                                           | <b>7</b>  |
| <b>5 Zielerreichung .....</b>                                                       | <b>13</b> |
| <b>6 Ausblick und Transfer .....</b>                                                | <b>14</b> |
| <b>Veröffentlichungen des Projektes (Stand: 31.12.2024) .....</b>                   | <b>15</b> |
| <b>Call for Papers-Konferenzen .....</b>                                            | <b>16</b> |
| <b>Literaturverzeichnis .....</b>                                                   | <b>18</b> |

## **Das Wichtigste in Kürze**

Das Projekt hatte das Ziel, Erkenntnisse zu der Rolle von spezifischen Merkmalen von Entscheidern/Entscheiderinnen auf betriebliche Bildungs- und Rekrutierungsentscheidungen zu erlangen. Es wurde davon ausgegangen, dass solche Merkmale entgegen traditionellen ökonomischen Modellannahmen einen eigenständigen Erklärungsbeitrag zum betrieblichen Entscheidungsverhalten leisten. Die Ergebnisse zeigen, dass insbesondere ökonomische Präferenzen wie Risikoeinstellungen z. B. bei Weiterbildungsentscheidungen eine wichtige Rolle spielen. Auch das Geschlecht der Entscheider/-innen hat im Rekrutierungsprozess Einfluss.

Darüber hinaus untersuchte das Projekt, welche Persönlichkeitseigenschaften von Fachkräften in Abhängigkeit von betrieblichen und institutionellen Rahmenbedingungen wichtig für Rekrutierungsentscheidungen sind. Es zeigte sich, dass betriebliche Entscheider/-innen je nach institutionellen und betrieblichen Rahmenbedingungen (z. B. Tätigkeitsstruktur, Innovationsgrad oder Mitbestimmung im Betrieb) unterschiedliche Persönlichkeitsprofile von Fachkräften bevorzugen.

Die Ergebnisse des Projektes schließen erste wichtige Forschungslücken und öffnen gleichzeitig ein größeres Forschungsfeld zu den Einflüssen von spezifischen Persönlichkeitsmerkmalen und Wertevorstellungen von Entscheidern/Entscheiderinnen auf betriebliches Entscheiden und Handeln. Die Ergebnisse dieses Projektes wurden (auch in Kooperation mit externen Forschungseinrichtungen) in einer Reihe hochrangiger, referierter Journals veröffentlicht und tragen so zur Profilierung des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) in diesem Forschungsfeld bei.

## 1 Problemdarstellung

Das deutsche Berufsbildungssystem ist seit vielen Jahren ein wichtiger Baustein für den erfolgreichen Übergang junger Erwachsener vom Bildungs- ins Beschäftigungssystem. In den letzten Jahren ist es jedoch aus verschiedenen Gründen zunehmend unter Druck geraten. Als Einflussfaktoren sind hier neben längerfristigen Veränderungen wie dem demografischen, institutionellem und wirtschaftsstrukturellem Wandel, der zunehmenden Internationalisierung der Produkt- und Arbeitsmärkte oder dem Trend zu höheren Bildungsabschlüssen auch die rasch voranschreitende Digitalisierung der Arbeitswelt einschließlich der Nutzung von KI sowie Migrationsbewegungen zu nennen.

Die Zukunftsfähigkeit des Berufsbildungssystems wird insbesondere davon abhängen, ob Betriebe weiterhin bereit sind, sich an Aus- und Weiterbildung zu beteiligen, um ihre Qualifikations- und Kompetenzbedarfe zu decken. Angesichts seit längerer Zeit vorhandener Passungsprobleme auf dem Ausbildungsmarkt (vgl. EBERHARD u. a. 2019; LEBER/SCHWENGLER 2021), der zunehmenden Substitution von Fachkräften durch akademisch Ausgebildete oder verstärktem Technologieeinsatz (vgl. GIBBS/BAZYLIK 2022; MAIER/MERGENER 2022) sowie einer vielfach nicht ausreichenden und stagnierenden, während der Coronakrise sogar einer abnehmenden Beteiligung der Betriebe an Weiterbildung (vgl. NIMCZIK 2024; SCHÖNFELD/THIELE 2023) wachsen hier allerdings die Zweifel. Es besteht die Befürchtung, dass die bisherigen Formen der Aus- und Weiterbildung angesichts der angesprochenen veränderten wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen für Betriebe zukünftig nicht mehr attraktiv sein könnten, um in einer digitalisierten und wissensbasierten Wirtschaft konkurrenzfähig zu bleiben.

Für die Stakeholder der Berufsbildung stellt sich somit die Frage, welche Handlungsoptionen es gibt, um das Berufsbildungssystem so anzupassen, dass das betriebliche Engagement in der Aus- und Weiterbildung erhalten bzw. gestärkt wird. Um hier Handlungsoptionen ableiten zu können, ist ein umfassendes Verständnis betrieblicher Entscheidungs- und Handlungsprozesse in Bezug auf die Qualifizierung und Rekrutierung unabdingbar. Das Projekt liefert dazu einen wichtigen Beitrag, indem es der Frage nachgeht, welche Einflussfaktoren bei betrieblichen Entscheidungen in der Qualifizierung und Rekrutierung eine Rolle spielen und mit welchem relativen Gewicht diese Einflussfaktoren in die Entscheidungsfindung einfließen.

Im Projekt wurden die betrieblichen Qualifizierungs- und Rekrutierungsentscheidungen untersucht. Dabei wurde sich auf die Aus- und Weiterbildung von Fachkräften und die Rekrutierung von Fachkräften vom (externen) Arbeitsmarkt konzentriert. Daneben wurden auch betriebliche Technologisierungs- und Digitalisierungsprozesse als komplementäre oder substitutive Möglichkeiten zur Qualifizierung und Rekrutierung analysiert.

Zur Systematisierung der Einflussfaktoren wurden drei Ebenen unterschieden:

- Auf der Ebene der Entscheidungsträger/-innen wurden Einflussfaktoren wie die Persönlichkeitseigenschaften, Präferenzen und der soziodemografische Hintergrund

von zentralen Entscheidungsträgern/-trägerinnen (z. B. von Betriebseignern/-eignerinnen, Geschäftsführenden, Personal- oder Abteilungsleitungen) im Betrieb untersucht. Dabei wurde u. a. auf aus der Psychologie abgeleitete und empirisch operationalisierbare Konzepte zurückgegriffen.

- Auf der Betriebs- bzw. Organisationsebene bezogen sich die Einflussfaktoren auf unterschiedliche Formen der jeweiligen Betriebs- und Arbeitsorganisation. Beispiele hierfür sind Produktions- und Wettbewerbsstrategien, Managementkonzepte, Kooperationen mit anderen Betrieben, Innovationen, Arbeitszeitmodelle oder die im Betrieb vorherrschenden Tätigkeits- und Qualifikationsstrukturen.
- Auf der institutionellen Ebene wurde zwischen internen (z. B. Ausbildungstraditionen) und extern vorgegebenen Institutionen (z. B. Tarifbindung, die Einführung und Erhöhung von Mindestlöhnen oder die betriebliche Mitbestimmung) unterschieden. Ergänzend hierzu wurden auch regional differenzierbare Institutionen, wie z. B. regionale Bildungssysteme oder lokale Arbeitsmärkte betrachtet.<sup>1</sup>

## **2 Projektziele, forschungsleitende Fragestellungen und Projektstruktur**

Erkenntnisse zu der Frage, welche Faktoren Entscheidungen in Bezug auf die betriebliche Qualifizierung und Rekrutierung beeinflussen, sind sowohl aus wissenschaftlicher als auch aus politischer Perspektive von hoher Relevanz. Sie können die Basis für die Entwicklung von wirksamen Maßnahmen zur Weiterentwicklung des Berufsbildungssystems sein.

Bisherige Forschungsaktivitäten inner- und außerhalb des BIBB konzentrierten sich meist auf einen spezifischen, reduzierten Kranz von Einflussfaktoren betrieblichen Entscheidens, welche vor dem jeweiligen theoretischen Hintergrund diskutiert wurden. Eine gegenseitige Bezugnahme unterschiedlicher Einflussebenen erfolgte jedoch kaum. Das Forschungsprojekt beschritt daher einen neuen Weg und verfolgte den Ansatz, unterschiedliche Einflussebenen in einem Projekt zusammenzuführen.

Die Hauptprojektziele waren daher

- die Analyse betrieblicher Qualifizierungs- und Rekrutierungsentscheidungen (Aus- und Weiterbildung sowie die Rekrutierung von Fachkräften vom (externen) Arbeitsmarkt) auf den drei in Kapitel 1 aufgeführten Ebenen der

---

<sup>1</sup> Da der Begriff der Institution in der Literatur nicht einheitlich definiert wird, ist eine trennscharfe Abgrenzung insbesondere zwischen der Organisations- und Institutionsebene nicht immer möglich. Im Projekt wurde als Trennlinie die glaubhafte Sanktionierung der Nicht-Beachtung von internen und externen Institutionen genutzt: Bei internen Institutionen (z. B. Gewohnheiten und Traditionen) wird deren Einhaltung durch Sanktionen gesichert, die von den Mitgliedern einer Gesellschaft selbst vorgenommen werden. Bei externen Institutionen erfolgt die Sanktionierung durch den Staat bzw. Vertreter des Staates (vgl. KIWIT/VOIGT 1995).

- Entscheidungsträger/-innen, der Betriebs- bzw. Organisationsebene und der institutionellen Ebene einschließlich der Identifizierung von Einflussfaktoren und
- die übergreifende Bewertung der Ergebnisse zu den unterschiedlichen Einflussebenen. Dabei sollten nicht nur die Relevanz und Signifikanz einer Einflussebene bestimmt, sondern auch die möglicherweise existierenden Interdependenzen zwischen den Einflussebenen untersucht werden.

Folgende forschungsleitende Fragestellungen wurden im Projekt behandelt (zu den Ergebnissen vgl. Kapitel 4):

- Gibt es hinsichtlich der Persönlichkeitsmerkmale und den Präferenzen von Entscheidungsträgern/-trägerinnen Unterschiede in Bezug auf soziodemografische und betrieblich-strukturelle Merkmale?
- Gibt es einen Einfluss von Persönlichkeitsmerkmalen, den sozialen und ökonomischen Präferenzen und den soziodemografischen Merkmalen von Entscheidungsträgern/-trägerinnen auf die betrieblichen Qualifizierungs- und Rekrutierungsentscheidungen? Stellen beispielsweise Entscheidungsträger/-innen Beschäftigte ein, die ihnen vergleichbare Persönlichkeitsmerkmale aufweisen oder achten sie eher auf Persönlichkeitsmerkmale, die in Verbindung mit dem benötigten Tätigkeitsprofil stehen?
- Wird dieser (mögliche) Einfluss durch im Betrieb existierende Institutionen moderiert? Werden beispielsweise in Betrieben mit Betriebsrat andere Persönlichkeitsmerkmale von den Entscheidungsträgern/-trägerinnen bevorzugt?

Das Projekt teilte sich in zwei Phasen auf. In der ersten Projektphase stand der Einfluss personenbezogener Merkmale (Persönlichkeitsmerkmale, Präferenzen, soziodemografische Merkmale) auf betriebliche Qualifizierungs- und Rekrutierungsentscheidungen im Vordergrund. Es wurden Forschungslücken auf Basis verschiedener, insbesondere ökonomischer Theorieansätze identifiziert. Mit Bezug auf diese Forschungslücken wurden dann einzelne Fragestellungen mit Hilfe bereits vorhandener Daten, insbesondere der BIBB-Kosten-Nutzen-Erhebungen 2012/2013 bzw. 2017/2018 (vgl. JANSEN u. a. 2015; SCHÖNFELD u. a. 2020) bearbeitet. In Phase 2 wurden dann mit Hilfe von neu gewonnenen Daten (u. a. durch Vignettenstudien und Fragenmodule im BIBB-Qualifizierungspanel) weitere Forschungsfragen untersucht. Dabei ging es vor allem darum, über entscheidungsträgerspezifische Merkmale hinaus die (in den BIBB-Kosten-Nutzen-Erhebungen nicht erhobenen) betrieblichen und institutionellen Kontextfaktoren näher zu beleuchten und auch Variablen zu internen Institutionen (z. B. Ausbildungstraditionen oder Managementkonzepte) und zu weiteren betrieblich-organisatorischen Faktoren, welche sich in den betrieblichen Entscheidungsprozessen niederschlagen könnten, zu erfassen.

### 3 Methodische Vorgehensweise und Daten

In Fortführung und Erweiterung bisheriger BIBB-Forschungsschwerpunkte zum betrieblichen Qualifizierungs- und Rekrutierungsverhalten konnten im Projekt im BIBB fest etablierte Datenerhebungen genutzt werden. Für die oben beschriebenen Fragestellungen boten sich dabei zunächst die BIBB-Kosten-Nutzen-Erhebungen 2012/2013 und 2017/2018 an. Die BIBB-Kosten-Nutzen-Erhebungen liefern seit 1980 aufbauend auf Arbeiten der „Edding-Kommission“ (vgl. SACHVERSTÄNDIGENKOMMISSION KOSTEN UND FINANZIERUNG DER BERUFLICHEN BILDUNG 1974) in regelmäßigen Abständen Daten zum betrieblichen Ausbildungsverhalten, zur Finanzierung von Aus- und Weiterbildung sowie zur Rekrutierung von Auszubildenden und Fachkräften (vgl. PFEIFER/SCHÖNFELD/WENZELMANN 2021). In der Betriebsbefragung 2012/2013 wurden einige Fragen zu ökonomischen Präferenzen von Entscheidungsträgern/-trägerinnen implementiert. So wurden Zeitpräferenzen (Zukunftsorientierung und Prokrastination), Altruismuseinstellung, Risikoeinstellung und Gerechtigkeitsempfinden auf Basis von in der Literatur empfohlenen Itemformulierungen operationalisiert (vgl. FALK u. a. 2023). In der Betriebsbefragung 2017/2018 wurde dann ein angepasstes und erweitertes Fragenmodul für betriebliche Entscheidungsträger/-innen verwendet. So wurde ein 15 Items umfassendes Modul genutzt, um das in der Psychologie etablierte Persönlichkeitsmodell der „Big 5“ abzubilden. In diesem Modell wird zwischen den Persönlichkeitsfacetten Offenheit, Gewissenhaftigkeit, Extraversion, Verträglichkeit und Neurotizismus unterschieden. Darüber hinaus wurde die Kontrollüberzeugung (intern oder extern) der Entscheidungspersonen abgefragt. Die Fragen und Items für die Messung der „Big 5“ sowie der Kontrollüberzeugung entsprachen den im Sozio-oekonomischen Panel (SOEP) verwendeten Formulierungen (vgl. RICHTER u. a. 2013). Erneut erhoben wurden die Risiko-, Reziprozitäts- und Altruismuseinstellungen. Zusätzlich lagen einige Informationen zu soziodemografischen Merkmalen (Geschlecht, Betriebszugehörigkeitsdauer, Bildungsabschluss) und zur Funktion im Betrieb (Betriebsinhaber/-in, Geschäftsführer/-in, technische Leitung etc.) vor. Da die BIBB-Kosten-Nutzen-Erhebungen ebenfalls zahlreiche Merkmale auf der Betriebs- und Institutionenebene wie Betriebsgröße, Branche, betriebliche Auslastung, Wettbewerbsdruck, Exportorientierung, Innovationstätigkeit, Tarifbindung oder das Vorhandensein eines Betriebsrates beinhalten, boten sie einen reichen Fundus an Daten, um die im Projekt interessierenden interessanten Fragestellungen zu untersuchen.

In die Kosten-Nutzen-Erhebung 2017/2018 integriert waren auch zwei randomisierte Choice-Experimente zu Präferenzen bei der Rekrutierung und Weiterbildung von Fachkräften. Dabei mussten sich Entscheidungsträger/-innen in einem hypothetischen Szenario zwischen potenziellen Bewerbern/Bewerberinnen bzw. Weiterbildungskandidaten/-kandidatinnen entscheiden, welche sich nur in einem reduzierten Set an Charakteristika unterschieden. Diese Daten wurden dann zur Analyse von Zusammenhängen zwischen dem/der Entscheidungsträger/-in und seiner/ihrer Entscheidung in der betrieblichen Qualifizierung und Rekrutierung genutzt. Dabei konnten moderierende Faktoren auf der Betriebs- und Institutionenebene in die Analyse einbezogen werden. Zudem enthielt die Kosten-Nutzen-

Erhebung 2017/2018 ein randomisiertes faktorielles Befragungsexperiment zur Auswahl von Ausbildungsplatzbewerbern/-bewerberinnen. Hier wurde untersucht, ob aktive arbeitsmarktpolitische Maßnahmen, wie z. B. eine finanzielle Unterstützung oder eine externe Ausbildungsförderung<sup>2</sup>, die Einstellungswahrscheinlichkeit von gering qualifizierten Ausbildungsplatzbewerbern/-bewerberinnen erhöhen.

Für weitere Auswertungen wurde auch ein Datensatz genutzt, der die Daten der Kosten-Nutzen-Erhebung 2017/2018 mit administrativen Individual- und Firmendaten des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) verknüpfte. Dieser Datensatz enthält Erwerbsbiografien von etwa 255.000 Beschäftigten aus rund 2.400 Betrieben, die der Verknüpfung ihrer Daten zugestimmt hatten. Hiermit wurde z. B. untersucht, welchen Einfluss die Rahmenbedingungen des Arbeitsmarktes auf die Bildungsinvestitionen und die (strategische) Personalplanung der Betriebe haben (vgl. LINCKH/MUEHLEMAN/PFEIFER 2024).

Als zweite wichtige Datenquelle neben den Kosten-Nutzen-Erhebungen diente das BIBB-Betriebspanel zu Qualifizierung und Kompetenzentwicklung.<sup>3</sup> Neben Analysen mit Daten früherer Wellen beispielsweise der Jahre 2015 und 2019 zum Thema Betriebsräte und berufliche Aus- und Weiterbildung, wurden in die Wellen 2021 und 2022 drei Vignettenexperimente integriert, die durch zusätzliche Fragenmodule ergänzt wurden. In der Welle 2021 ging es dabei um die Auswahlwahrscheinlichkeit von Auszubildenden, die sich in den Merkmalen Geschlecht, Migrationshintergrund, Aufenthaltsdauer in Deutschland, Bildungsabschluss, Kenntnissen über den Beruf und digitalen, analytischen und sozialen Kompetenzen unterschieden. Die zusätzlichen Fragen behandelten persönliche Merkmale der Befragten (u. a. zur Zeit- und Risikopräferenz) und vertieften die Informationen zur Nutzung von digitalen Technologien im Betrieb. Der Welle 2022 wurden zwei faktorielle Befragungsexperimente zugespielt. Der einzelne Betrieb beantwortete aber jeweils nur eine Vignette. Die erste Vignette beschäftigte sich mit der Wahrscheinlichkeit der Weiterbeschäftigung einer Fachkraft nach Ende der Probezeit. Die abgefragten Attribute, in denen sich die vorgestellten Personen unterschieden, waren Alter, Geschlecht, Fachkompetenz, soziale Kompetenz, Risikobereitschaft und Altruismus. Die zweite Vignette drehte sich um die Beförderungswahrscheinlichkeit verschiedener Fachkräfte, denen eine Übertragung von Führungsaufgaben angeboten wurde. Die eingesetzten Merkmale waren Alter, Fachkompetenz, soziale Kompetenz, wöchentliche Arbeitszeit, familiäre Pflegeaufgaben, häusliche Lebensgemeinschaft und die geforderte Lohnerhöhung. Wie in der Welle 2021 wurden wiederum einige persönliche Merkmale und Einstellungen (z. B. zur Arbeitsteilung zwischen den Geschlechtern) der betrieblichen Entscheidungsträger/-innen und die Nutzung von digitalen Technologien durch verschiedene Beschäftigtengruppen abgefragt.

---

<sup>2</sup> Durch eine kostenfreie Unterstützung durch externe Berater/-innen bei schulischen, beruflichen und sozialen Schwierigkeiten während der Ausbildung.

<sup>3</sup> Für weitere Informationen siehe <https://www.bibb.de/de/1482.php>.

Neben den BIBB-eigenen Datensätzen wurden auch externe Datensätze genutzt, insbesondere das SOEP, da hier lange Zeitreihen zu persönlichen Merkmalen und Einstellungen auf Personenebene vorliegen.

Für die Analysen mit den verschiedenen Datensätzen wurde das gesamte Spektrum ökonometrischer Verfahren genutzt. Ziel war es dabei stets, eine möglichst unverzerrte Schätzung von Einflussfaktoren auf Qualifizierungs- und Rekrutierungsentscheidungen zu gewährleisten. Da mit Querschnittsbefragungen wie den Kosten-Nutzen-Erhebungen kausale Analysen kaum möglich sind, wurden im Projekt wie oben beschrieben auch einige Vignettenstudien und Rational Choice-Experimente genutzt. Diese finden zunehmend auch Eingang in die ökonomische Forschung. In solchen Experimenten werden beispielsweise die Beschreibungsmerkmale von Personen oder Situationen variiert. So lässt sich herausfiltern, welche Merkmalsausprägungen für eine letztendliche Entscheidung (oder Haltung) relevant sind.

Durch die Vielfalt an Informationen in den Betriebsbefragungen können berufs-, branchen- und regionalspezifische Merkmale (z. B. regionale Arbeitsmarktbedingungen wie Ausbildungsplatzbewerber- und Fachkräfteverfügbarkeit aber auch konjunkturelle und demografische Einflussfaktoren) in den Modellen berücksichtigt werden. Je nach Fallzahl sind auch Einzelanalysen für spezifische Branchen und Regionen möglich.

## 4 Ergebnisse

Unter Bezugnahme auf die in Kapitel 2 aufgeführten Fragestellungen lassen sich folgende Projektergebnisse zusammenfassen:

### *4.1 Gibt es hinsichtlich der Persönlichkeitsmerkmale und den Präferenzen von Entscheidungsträgern/-trägerinnen Unterschiede in Bezug auf soziodemografische und betrieblich-strukturelle Merkmale?*

In den letzten Jahren haben Forschungen zur Rolle persönlicher Merkmale und Präferenzen der Entscheidungsträger/-innen bei betrieblichen Entscheidungen stark an Bedeutung gewonnen. Über ihre Persönlichkeit, ihre Präferenzen und ihren soziodemografischen Hintergrund liegen allerdings bisher relativ wenige Informationen vor. Um diese Lücke für Deutschland zu schließen, wurde mit den Daten der Kosten-Nutzen-Erhebung 2017/2018 eine deskriptive Analyse von Persönlichkeitsmerkmalen und Präferenzen der dort befragten betrieblichen Entscheidungsträger/-innen durchgeführt (vgl. SCHÖNFELD 2024<sup>4</sup>). Die breite Datenbasis von rund 3.000 Personen erlaubte eine Differenzierung nach verschiedenen soziodemografischen und betrieblich-strukturellen Merkmalen wie dem Geschlecht, der Betriebsgröße oder dem Wirtschaftszweig. Dabei zeigten sich zwischen der obersten

---

<sup>4</sup> Die Literaturangaben zu den in diesem Abschnitt beschriebenen Paper finden sich in der Liste der Projektveröffentlichungen.

(Inhaber/-innen, Geschäftsführende) und der mittleren Leitungsebene (z. B. Personal-/Abteilungsleitungen) bei den meisten Merkmalen und Präferenzen nur geringe Unterschiede. Die oberste Leitungsebene schätzte sich aber als risikobereiter und extravertierter ein und war stärker davon überzeugt, ihr Leben selbst zu kontrollieren. Die mittlere Leitungsebene stuft sich hingegen als etwas emotional stabiler als die oberste Leitungsebene ein. Für männliche Führungskräfte ergaben sich bei der Risikobereitschaft und der Reziprozität im Durchschnitt höhere Werte als für weibliche Führungskräfte. Diese schätzten sich hingegen als verträglicher und extravertierter ein. Unter ihnen war auch ein deutlich größerer Anteil an besonders offenen Personen. Betrachtet man die verschiedenen Betriebsgrößenklassen, ist zu beachten, dass in Großbetrieben mit 500 und mehr Beschäftigten häufiger die mittlere Leitungsebene befragt wurde und ein großer Teil davon an Entscheidungen nur beratend oder unterstützend beteiligt war. In Kleinstbetrieben mit weniger als zehn Beschäftigten war überwiegend die oberste Leitungsebene vertreten, die Entscheidungen oft alleine treffen konnte. Führungskräfte in Großbetrieben wiesen bei internaler Kontrollüberzeugung und positiver Reziprozität im Vergleich zu den anderen Betriebsgrößenklassen geringere Durchschnittswerte auf, verfügten aber über eine größere Verträglichkeit und emotionale Stabilität. Bei Führungskräften in Kleinstbetrieben fielen vor allem die höheren Anteile besonders offener und extravertierter Personen auf. Die Untersuchung konnte somit einen ersten Überblick über die Persönlichkeitsmerkmale und Präferenzen von betrieblichen Entscheidungsträgern/-trägerinnen liefern und Anregungen für weitere Forschungen geben, z. B. zur Entwicklung von Typologien von Führungskräften.

Auf Basis des SOEP untersuchen BECKER/WEHNER (im Entstehen) zudem insbesondere den Zusammenhang zwischen der Mobilität von Entscheidungsträgern/-trägerinnen und der Veränderung ihrer Risikopräferenzen. Die bisherige Forschung zeigt, dass Risikopräferenzen positiv mit dem individuellen Bildungs- und Arbeitsmarkterfolg, dem Eintritt in die Selbstständigkeit oder das Unternehmertum sowie mit vorteilhaften Ergebnissen auf Betriebsebene verbunden sind (vgl. CALIENDO/FOSSEN/KRITIKOS 2009, 2014, CHECCHI/FIORIO/LEONARDI 2014, HOSKISSON u. a. 2017). Über den Zusammenhang zwischen beruflicher Mobilität (d. h. dem Aufstieg/Abstieg in/aus Führungspositionen) und der Veränderung der Risikopräferenz der Entscheidungsträger/-innen ist jedoch weniger bekannt. Einblicke in diesen Zusammenhang sind wichtig, um das Ausmaß einer weiteren Polarisierung der Risikopräferenzen auf dem Arbeitsmarkt im Zusammenhang mit beruflicher Mobilität beurteilen zu können. Panelregressionen, die sich auf das SOEP 2007-2019 stützen, deuten auf einen robusten Zusammenhang zwischen der Mobilität von Entscheidungsträgern/-trägerinnen und der Veränderung von Risikopräferenzen hin, selbst wenn auf Unterschiede sowohl in der zeitkonstanten unbeobachteten Heterogenität als auch in den früheren Risikoverläufen der betrachteten Personen kontrolliert wurde. Basierend auf früheren Studien (vgl. GUIO/SAPIENZA/ZINGALES 2018) wurde davon ausgegangen, dass der Effekt der Mobilität von Entscheidungsträgern/-trägerinnen auf die Veränderung der Risikopräferenzen über drei Mechanismen übertragen werden kann: 1) Veränderungen des Vermögens (z. B. des Einkommens), 2) Veränderungen des

Hintergrundrisikos (z. B. des Gesundheitszustands) oder 3) Veränderungen der Emotionen (z. B. bei berufsbezogenen Stressoren). Die Analysen lieferten keine Unterstützung von einer der drei Mechanismen. Zusätzliche Regressionen mit verzögerten Werten aller Prädiktoren zeigen, dass ein potenzieller kausaler Effekt hinter dem beobachteten Zusammenhang zwischen beruflicher Mobilität und Veränderung der Risikopräferenz wahrscheinlich zu kurzfristig ist, um durch einen der oben genannten Mechanismen identifiziert zu werden. Daher deuten die Ergebnisse darauf hin, dass die Mobilität in und aus der Führungsebene weniger wahrscheinlich mit einer langfristigen Veränderung der Risikopräferenzen der betrachteten Personen verbunden ist.

*4.2 Gibt es einen Einfluss von Persönlichkeitsmerkmalen, den sozialen und ökonomischen Präferenzen und den soziodemografischen Merkmalen von Entscheidungsträgern/-trägerinnen auf die betrieblichen Qualifizierungs- und Rekrutierungsentscheidungen? Stellen beispielsweise Entscheidungsträger/-innen Beschäftigte ein, die ihnen vergleichbare Persönlichkeitsmerkmale aufweisen oder achten sie eher auf Persönlichkeitsmerkmale, die in Verbindung mit dem benötigten Tätigkeitsprofil stehen?*

Bezüglich dieser Fragestellungen konnten in dem Projekt wichtige Erkenntnisse generiert werden. Basierend auf einem randomisierten Choice-Experiment (integriert in die BIBB-Kosten-Nutzen-Erhebung 2017/18) zu den Präferenzen von Entscheidungsträgern/-trägerinnen bei der Weiterbildung von Fachkräften zeigten CALIENDO u. a. (2024), dass risikotolerante und risikoaverse Entscheidungsträger/-innen signifikant unterschiedliche Weiterbildungspräferenzen haben. So führt eine Risikoaversion von Entscheidungsträgern/-trägerinnen zu einer erhöhten Sensitivität gegenüber dem Fluktuationsrisiko. Risikoscheue Entscheidungsträger/-innen bieten seltener auch in anderen Betrieben verwertbare Weiterbildungen an und sind eher zurückhaltender bei der Weiterbildung von Fachkräften, welche zuvor häufiger den Arbeitgeber gewechselt hatten. Unter Verwendung eines Gewichtungsansatzes zur flexiblen Kontrolle der beobachteten Unterschiede in den Merkmalen von risikoaversen und risikotoleranten Entscheidungsträgern/-trägerinnen wird gezeigt, dass diese Ergebnisse nicht durch Heterogenität der beobachteten Merkmale der Entscheidungsträger/-innen oder der Art der Betriebe, in denen sie arbeiten, erklärt werden können. Unabhängig von ihren Risikopräferenzen sind Entscheidungsträger/-innen aber sensibel für das mit der Weiterbildung verbundene Risiko und vermeiden Weiterbildungen, die teurer sind oder sich an Personen mit geringerer beruflicher Expertise richten bzw. an Personen, die kurz vor dem Ruhestand stehen (Investitionsrisiko).

MINNSEN u. a. (im Entstehen) analysierten, ob aktive arbeitsmarktpolitische Maßnahmen, wie z. B. eine finanzielle oder externe Ausbildungsförderung, die Einstellungswahrscheinlichkeit von gering qualifizierten Bewerbern/Bewerberinnen auf einen Ausbildungsplatz erhöhen und ob dies stärker der Fall ist, wenn betriebliche Entscheidungsträger/-innen risikotolerant

sind. Sie nutzten dafür ein Factorial-Survey-Experiment zur Auswahl von Lehrstellenbewerbern/-bewerberinnen, welches ebenfalls im Rahmen der Kosten-Nutzen-Erhebung 2017/2018 durchgeführt wurde. Die Ergebnisse zeigen, dass die Einstellungswahrscheinlichkeit für gering qualifizierte Lehrstellenbewerber/-innen steigt, wenn den Betrieben eine öffentliche finanzielle Unterstützung angeboten wird, während das Angebot externer Ausbildungsförderung (hier: Assistierte Ausbildung) die Einstellungswahrscheinlichkeit nicht erhöht. Darüber hinaus deuten die Ergebnisse zwar auf einen möglichen Zusammenhang zwischen den Risikopräferenzen der Entscheidungsträger/-innen und der Inanspruchnahme von aktiven Arbeitsmarktmaßnahmen durch die Betriebe hin, die Ergebnisse sind jedoch nicht robust.

Auf Basis eines faktoriellen Befragungsexperiments zu Präferenzen von betrieblichen Entscheidungsträgern/-trägerinnen bei der Rekrutierung von Lehrstellenbewerbern/-bewerberinnen untersuchten MINSEN u. a. (2024), ob Merkmale von betrieblichen Entscheidungsträgern/-trägerinnen (d. h. Alter, Geschlecht und berufliche Position) die geschlechtsspezifische Diskriminierung bei der Rekrutierung von Lehrstellenbewerbern/-bewerberinnen für männerdominierte bzw. frauendominierte Berufe begünstigen. Die für die Analysen verwendeten experimentellen Daten wurden in der Welle 2021 des BIBB-Betriebspanels zu Qualifizierung und Kompetenzentwicklung gewonnen. Es zeigt sich, dass die Entscheidungsträger/-innen potenzielle Treiber für geschlechtsspezifische Diskriminierung sind. So werden Bewerberinnen im Vergleich zu Bewerbern seltener für männerdominierte Berufe, aber häufiger für frauendominierte Berufe ausgewählt. Es zeigt sich zudem, dass bestimmte Merkmale der betrieblichen Entscheidungsträger/-innen diese Tendenz zusätzlich fördern. So präferieren insbesondere ältere Entscheidungsträger/-innen und Firmeninhaber/-innen im Vergleich zu jüngeren Entscheidungsträgern/-innen und Nicht-Firmeninhabern/-innen Bewerber für männerdominierte Berufe, aber Bewerberinnen für frauendominierte Berufe. Im Gegensatz dazu ist es wahrscheinlicher, dass jüngere Entscheidungsträger/-innen und Beschäftigte der Personalabteilung geschlechtsneutraler rekrutieren als ältere Entscheidungsträger/-innen und Beschäftigte außerhalb der Personalabteilung. Diese Studie zeigt, dass Lehrstellenbewerber/-innen mit einem Geschlecht, das dem dominierenden Geschlecht eines Berufs entgegengesetzt ist, auf dem Ausbildungsmarkt benachteiligt sind und dass bestimmte Merkmale betrieblicher Entscheidungsträger/-innen diesen Nachteil zusätzlich stützen.

WEHNER/DE GRIP/PFEIFER (2022) untersuchten darüber hinaus auf Basis eines weiteren randomisierten Choice-Experiments aus der Kosten-Nutzen-Erhebung 2017/2018, ob betriebliche Entscheidungsträger/-innen Bewerber/-innen mit unterschiedlichen Persönlichkeitsmerkmalen für unterschiedliche Tätigkeiten (Tasks) einstellen. Die Ergebnisse zeigen, dass alle Persönlichkeitsmerkmale der Bewerber/-innen deren Einstellungswahrscheinlichkeit beeinflussen, wobei Gewissenhaftigkeit und Verträglichkeit die stärksten positiven Effekte haben. Bei analytischen Aufgaben bevorzugen Entscheidungsträger/-innen jedoch offenere und gewissenhaftere Bewerber/-innen,

während sie offenere, extravertierte und verträglichere Bewerber/-innen für interaktive Aufgaben bevorzugen.

Erste vorläufige Ergebnisse einer Studie von WEHNER/PFEIFER (im Entstehen), die auf denselben Daten beruht, deuten zudem an, dass betriebliche Entscheidungsträger/-innen darüber hinaus Bewerber/-innen mit einem Persönlichkeitsprofil, das ihrem eigenen ähnelt, bevorzugen.

Zusammenfassend zeigt sich also, dass (Risiko)Präferenzen, Persönlichkeit und Geschlecht der Entscheidungsträger/-innen einen Einfluss auf die Weiterbildung und Rekrutierung von Fachkräften haben. Weniger stark sind dagegen die Zusammenhänge zwischen (Risiko)Präferenzen und der Ausbildungsentscheidung benachteiligter junger Erwachsener.

#### *4.3 Wird dieser (mögliche) Einfluss durch im Betrieb existierende Institutionen moderiert?*

*Werden beispielsweise in Betrieben mit Betriebsrat andere Persönlichkeitsmerkmale von den Entscheidungsträgern/-trägerinnen bevorzugt?*

LAMMERS/LUKOWSKI/WEIS (2023) untersuchten mit Daten des BIBB-Betriebspanels zu Qualifizierung und Kompetenzentwicklung aus dem Jahr 2019 den Einfluss von Betriebsräten auf die betriebliche Weiterbildung von Beschäftigten. Dabei wird zwischen Betrieben mit höherem und niedrigerem Niveau der Produktionstechnologie unterschieden. Die Ergebnisse zeigen, dass sich Betriebsräte positiv auf den Anteil der Beschäftigten im Allgemeinen und der Beschäftigten in gering qualifizierten Berufen im Besonderen auswirken, die an Weiterbildungsmaßnahmen teilnehmen, allerdings nur für Betriebe unterhalb des technischen Niveaus der Branche. Dies verdeutlicht, wie wichtig Betriebsräte sind, wenn es darum geht, die Weiterbildung in solchen Betrieben zu unterstützen und die Beschäftigungschancen von gering qualifizierten Arbeitnehmern/Arbeitnehmerinnen zu verbessern. Im Gegensatz dazu investieren Betriebe mit höheren Technologieniveaus sowohl mit als auch ohne Betriebsrat in Weiterbildung. Dies deutet darauf hin, dass in solchen Betrieben die Weiterbildungsinteressen von Arbeitgebern/-geberinnen und Arbeitnehmern/-nehmerinnen übereinstimmen.

PFEIFER u. a. (2024) beschäftigten sich mit den Präferenzen von Entscheidungsträgern/-trägerinnen in Bezug auf die Persönlichkeitsmerkmale und Kompetenzen von Bewerbern/Bewerberinnen. Sie nutzten dafür ebenfalls die Daten des randomisierten Choice-Experiments zu Präferenzen von Entscheidungsträgern/-trägerinnen bei der Rekrutierung von Fachkräften aus der Kosten-Nutzen-Erhebung 2017/2018. In vielen Ländern sind Betriebsräte an Kündigungsverfahren beteiligt und können im Falle von Entlassungen Ursache für erhöhte betriebliche Anpassungskosten sein. Um mögliche Konflikte, welche zu Entlassungen führen können, zu vermeiden, könnten Entscheidungsträger/-innen in Betrieben mit einem Betriebsrat eine stärkere Präferenz für verträglichere Stellenbewerber/-innen mit einem geringeren Kündigungsrisiko haben. Die

Ergebnisse bestätigen, dass insbesondere Betriebe mit einem Betriebsrat verträglichere Bewerber/-innen bevorzugen. Sie bevorzugen zudem kompetentere Bewerber/-innen, da dies die Kündigungsrisiken aufgrund von Minderleistungen verringern könnte. Die Studie zeigt darüber hinaus, dass trotz der Existenz von Betriebsräten die Persönlichkeit von Entscheidungsträgern/-trägerinnen (in diesem Fall die Verträglichkeit des/der Betriebsvertreters/-vertreterin) einen eigenständigen Einfluss auf die Einstellungswahrscheinlichkeit von Fachkräften haben.

WEHNER/DE GRIP/PROTSCH (im Entstehen) untersuchten auf Basis eines randomisierten faktoriellen Befragungsexperiments, welches in der Welle 2022 des BIBB-Betriebspanels zu Qualifizierung und Kompetenzentwicklung durchgeführt wurde, u. a. den Einfluss von betrieblichen Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie auf die Beförderungsentscheidungen von Entscheidungsträgern/-trägerinnen. Die bisherige Forschung zeigt, dass trotz erheblicher Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt in den letzten Jahrzehnten, Frauen und Männer immer noch unterschiedliche Berufe und Karrierewege beschreiten und die Ungleichheit zwischen den Geschlechtern bei bezahlter und unbezahlter Arbeit nach wie vor besteht (vgl. PENNER u. a. 2023; STATISTISCHES BUNDESAMT 2024). So arbeiten Frauen häufiger in Teilzeit und haben mehr Betreuungspflichten als Männer, was in der Regel als rolleninkongruent mit Führungspositionen angesehen wird und zu einem „Flexibilitätsstigma“ führen kann. Während Erkenntnisse darüber, wie Entscheidungsträger/-innen Faktoren wie Teilzeitarbeit sowie Betreuungspflichten bei Beförderungsentscheidungen berücksichtigen, kaum verfügbar und wenn dann nicht eindeutig sind, ist noch weniger über die potenziell mildernden Auswirkungen betrieblicher Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie bekannt. Die Ergebnisse des Experiments zeigen, dass Entscheidungsträger/-innen Frauen und Männer gleichermaßen für eine Beförderung in Betracht ziehen und Frauen im Vergleich zu Männern eine etwas höhere Beförderungswahrscheinlichkeit in Organisationen haben, die hauptsächlich Frauen beschäftigen oder über Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie verfügen. Teilzeitarbeit oder Betreuungspflichten verringern die Aufstiegschancen sowohl für Frauen als auch für Männer stark. Betriebliche Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie mildern diese negativen Auswirkungen nicht ab.

MINSEN u. a. (2024) nutzten ein randomisiertes Choice-Experiment aus der Kosten-Nutzen-Erhebung 2017/2018 zu den Präferenzen von Entscheidungsträgern/-trägerinnen bei der Rekrutierung von Fachkräften, um zu untersuchen, inwiefern Entscheidungsträger/-innen in Betrieben mit regelmäßigen Produktinnovationen Fachkräfte mit bestimmten Persönlichkeitsmerkmalen präferieren. Sie unterschieden dabei zwischen Betrieben, die 1) radikale und 2) inkrementelle Produktinnovationen durchführen. Veränderungen im Arbeitskontext sind ein wichtiges Merkmal von Betrieben mit Produktinnovationen und die Rentabilität der Innovation hängt oft von der Anpassungsfähigkeit der Beschäftigten ab, mit diesen Veränderungen fertig zu werden. Die Ergebnisse zeigen, dass Entscheidungsträger/-innen unabhängig von der Art der Produktinnovation emotional

stabilere Fachkräfte bevorzugen. Entscheidungsträger/-innen aus Betrieben mit radikalen Innovationen bevorzugen jedoch auch gewissenhaftere Bewerber/-innen.

Zusammengefasst zeigen die Ergebnisse des Projektes, dass betriebliche Institutionen und technologische und organisatorische Rahmenbedingungen im Betrieb die Präferenzen von Entscheidungsträgern/-trägerinnen mit beeinflussen. Umgekehrt bleibt jedoch auch die Persönlichkeit der Entscheidungsträger/-trägerinnen trotz Kontrollinstanzen (wie dem Betriebsrat) ein wichtiges erklärendes Merkmal bei Bildungs- und Rekrutierungsentscheidungen der Betriebe.

## 5 Zielerreichung

Das Projekt hatte eine ursprüngliche Laufzeit vom dritten Quartal 2019 bis zum vierten Quartal 2023. Es wurde wegen der verspäteten Datenlieferung der Wellen 2021 und 2022 des Betriebspanels zu Qualifizierung und Kompetenzentwicklung sowie aufgrund von Personalengpässen durch Krankheit, Elternzeit sowie verzögerter Einstellung von Projektmitarbeitern/-mitarbeiterinnen um ein Jahr bis Ende 2024 verlängert.

Die in dem Projektantrag formulierten Ziele und Meilensteine wurden erreicht. So wurden in der ersten Projektphase bereits vorhandene Datenquellen wie die Kosten-Nutzen-Erhebungen aufbereitet, für empirische Analysen genutzt und eine Reihe von Veröffentlichungen verfasst und publiziert (vgl. Liste „*Veröffentlichungen des Projektes*“). In der zweiten Phase wurden dann verschiedene experimentelle Studiendesigns konzipiert. Insgesamt drei Vignettenstudien (vgl. Kapitel 3) zur Auswahlwahrscheinlichkeit von Auszubildenden, zur Wahrscheinlichkeit der Weiterbeschäftigung einer Fachkraft nach Ende der Probezeit und zur Beförderungswahrscheinlichkeit von Fachkräften wurden in die Wellen 2021 und 2022 des BIBB-Qualifizierungspanels integriert. Zusätzlich wurden einige Fragen ergänzt, die Informationen zur Persönlichkeit und den Merkmalen der Befragungspersonen lieferten und auch den betrieblichen Hintergrund weiter aufklärten. Dies alles ermöglichte nach der Datenaufbereitung der experimentellen Studien weiterführende empirische Analysen und Schätzungen, die sich in einer Reihe von Veröffentlichungen niederschlugen (vgl. Liste „*Veröffentlichungen des Projektes*“). Insbesondere die Daten der zuletzt genannten experimentellen Studien werden auch noch für weitere Forschungen genutzt.

Die Arbeit im Projekt wurde durch einen Projektbeirat unterstützt. Er setzte sich sowohl aus Wissenschaftlern als auch aus Vertretern von Arbeitnehmern und Arbeitgebern zusammen. In insgesamt drei Beiratssitzungen kommentierten die Beiratsmitglieder verschiedene Papiere und gaben wertvolle Hinweise zu ihrer Weiterentwicklung.

Die Papiere wurden zudem auf mehreren nationalen und internationalen Konferenzen vorgestellt (vgl. Liste „*Call for Papers-Konferenzen*“). Die Präsentationen sowie die intensive

inhaltliche Auseinandersetzung mit einer Vielzahl von Konferenzteilnehmenden trugen maßgeblich zur Weiterentwicklung und zur erfolgreichen Veröffentlichung der Papiere bei.

## 6 Ausblick und Transfer

Das Projekt war in erster Linie auf die Bearbeitung von Forschungslücken ausgerichtet und sollte vor allem die Sichtbarkeit des BIBB in der wissenschaftlichen Community erhöhen. Daher lag der Fokus des Projektes auf der Publikation von referierten Aufsätzen in Fachzeitschriften und der Präsentation von Forschungsergebnissen auf wissenschaftlichen Tagungen. Der Transfer in die Politik und Praxis erfolgte vor allem durch die Berichterstattung in den Gremien des BIBB, durch Beiträge in BIBB-Veröffentlichungsreihen und die Projekthomepage.<sup>5</sup>

Die Ergebnisse des Projektes sind für Betriebe, (Ausbildungs-) Bewerber/-innen, Fachkräfte im Betrieb und politische Entscheidungsträger/-innen von Bedeutung, da sie neue Erkenntnisse zum Einfluss verschiedener Faktoren auf die Rekrutierung von Auszubildenden und Fachkräften sowie deren Weiterbildungs- und Beförderungschancen liefern. Zu nennen sind hier die Individualebene der betrieblichen Entscheidungsträger/-innen (d. h. Persönlichkeitseigenschaften, Präferenzen oder der soziodemografische Hintergrund), die Betriebs- bzw. Organisationsebene (d. h. Innovationen, Tätigkeitsstrukturen oder die Geschlechterkomposition im Betrieb) sowie die institutionelle Ebene (d. h. Betriebsräte, betriebliche Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie oder aktive arbeitsmarktpolitische Maßnahmen). Zudem zeigt sich, dass Entscheidungsträger/-innen Bewerber/-innen mit bestimmten Persönlichkeitsmerkmalen im Rekrutierungsprozess in Abhängigkeit von dem benötigten Tätigkeitsprofil oder betrieblichen Institutionen präferieren. Daraus lässt sich ableiten, dass die Curricula in der Berufsbildung nicht nur Wert auf die Vermittlung von Fachkenntnissen legen sollten, sondern auch die Weiterentwicklung bestimmter nicht-kognitiver Fähigkeiten und Kompetenzen (wie z. B. Persönlichkeitsmerkmale) der Auszubildenden unterstützen sollten.

Die im Projekt entstandenen Forschungsarbeiten wurden bereits in hochrangigen, referierten Fachzeitschriften wie *Labour Economics*, *British Journal of Industrial Relations*, *European Economic Review* oder *Industrial Relations* publiziert (vgl. Liste „Veröffentlichungen des Projektes“). Über das Projektende hinaus wird die Publikation der in Arbeit befindlichen Aufsätze vorangetrieben.

Das Projekt zeichnete sich auch durch die enge Zusammenarbeit mit externen Partnerinnen und Partnern in der Wissenschaft aus. Die Projektarbeit, die Konzeption der Experimente und die Publikation der Papiere erfolgte in enger Zusammenarbeit mit Kooperationspartnerinnen und -partnern der Universitäten Köln, Maastricht (ROA), München (LMU) und Potsdam. Diese erfolgreichen Kooperationen sollen in der Zukunft

---

<sup>5</sup> Vgl. <https://www.bibb.de/11010> und <https://www.bibb.de/en/11010>.

fortgesetzt und weiter intensiviert werden. Die hochrangige Publikation der Papiere im Projekt sowie die intensive Kooperation mit mehreren Universitäten tragen dazu bei, dass BIBB in der nationalen und internationalen Forschungslandschaft weiter zu verankern. Die Profilierung in dem Themenfeld soll durch neue Projekte in dem Themencluster weiter vorangetrieben werden. So wird ab 2025 ein Forschungsprojekt die Rolle von Normen und Werten bei betrieblichen Bildungs- und Rekrutierungsentscheidungen untersuchen.

## **Veröffentlichungen des Projektes (Stand: 31.12.2024)**

BECKER, Dominik; WEHNER, Caroline (im Entstehen): Leadership and risk preferences. Does employees' mobility into or out of leadership positions affect their risk preferences?

CALIENDO, Marco; COBB-CLARK, Deborah A.; PFEIFER, Harald; UHLENDORFF, Arne; WEHNER, Caroline: Managers' risk preferences and firm training investments. In: European Economic Review 161 (2024). URL: <https://doi.org/10.1016/j.euroecorev.2023.104616>

LAMMERS, Alexander; LUKOWSKI, Felix; WEIS, Kathrin: The relationship between works councils and firms' further training provision in times of technological change. In: British Journal of Industrial Relations 61 (2023) 2, S. 392-424. URL: <https://doi.org/10.1111/bjir.12710>

LINCKH, Carolin; MUEHLEMANN, Samuel; PFEIFER Harald: Beggars cannot be choosers: The effect of labor market tightness on hiring standards, wages, and hiring costs. Economics of Education Working Paper Series Nr. 217. Institute for Strategy and Business Economics, University of Zurich. 2024. URL: [http://repec.business.uzh.ch/RePEc/iso/leadinghouse/0217\\_lhwpaper.pdf](http://repec.business.uzh.ch/RePEc/iso/leadinghouse/0217_lhwpaper.pdf)

MINNSEN, Luisa; LEVELS, Mark; PFEIFER, Harald; WEHNER, Caroline: Recruiting mid-qualified workers in product-innovating firms: Which personality traits matter? In: Journal of Behavioral and Experimental Economics 112 (2024). URL: <https://doi.org/10.1016/j.socec.2024.102267>

MINNSEN, Luisa; LEVELS, Mark; PFEIFER, Harald; WEHNER, Caroline: Are recruiters driving gender segregation? Evidence from the German apprenticeship market. In: German Journal of Human Resource Management (2024). URL: <https://doi.org/10.1177/23970022241300060>

MINNSEN, Luisa; LEVELS, Mark; PFEIFER, Harald; WEHNER, Caroline (im Entstehen): Recruitment probabilities of low-skilled apprenticeship applicants in Germany: the impact of ALMPs and recruiters' risk tolerance.

PFEIFER, Harald; WEHNER, Caroline; DE GRIP, Andries; KENSBOCK, Julia: Do firms with works councils prefer agreeable job applicants? A discrete choice experiment. Industrial Relations (2024). URL: <https://doi.org/10.1111/irel.12385>

SCHÖNFELD, Gudrun: Persönlichkeitsmerkmale und Präferenzen betrieblicher Entscheidungsträger/-innen. Bonn 2024. URL: <https://www.bibb.de/dienst/publikationen/de/19928>

WEHNER, Caroline; DE GRIP, Andries; PFEIFER, Harald: Do recruiters select workers with different personality traits for different tasks? A discrete choice experiment. Labour Economics 78 (2022). URL: <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2022.102186>

WEHNER, Caroline; PFEIFER, Harald (im Entstehen): Do Recruiters Prefer to Hire Look-Alikes? A Discrete Choice Experiment in Firms.

WEHNER, Caroline; PROTSCH, Paula; DE GRIP, Andries (im Entstehen): Gender differences in employers' promotion decisions? The role of working-time, care obligations, and work-family policies.

## Call for Papers-Konferenzen

### 2020:

PFEIFER, Harald (Vortragender); WEHNER, Caroline; DE GRIP, Andries; KENSBOCK, Julia: Do firms with works councils prefer agreeable job applicants? A discrete choice experiment. IAB-EU-Conference on Labour Market Transitions

WEHNER, Caroline (Vortragende); DE GRIP, Andries; PFEIFER, Harald: Do recruiters select workers with different personality traits for different tasks? A discrete choice experiment. Cedefop, Eurofound and IZA Conference on Workplace and Management Practices

### 2021:

BECKER, Dominik (Vortragender); WEHNER, Caroline: Leadership and risk preferences. Does employees' mobility into or out of leadership positions affect their risk preferences? International Online Conference of the Society for Longitudinal and Life Course Studies

### 2022:

BECKER, Dominik (Vortragender); WEHNER, Caroline: Leadership and risk preferences. Does employees' mobility into or out of leadership positions affect their risk preferences? ECSR Annual Conference

CALIENDO, Marco; COBB-CLARK, Deborah A.; PFEIFER, Harald (Vortragender); UHLENDORFF, Arne; WEHNER, Caroline: Managers' Risk Preferences and Firm Training Investments. First International Leading House Conference of the Economics of Vocational Education and Training

MINSEN, Luisa (Vortragende); LEVELS, Mark; PFEIFER, Harald; WEHNER, Caroline: Recruiting mid-qualified workers in product-innovating firms: Which personality traits matter? Society for the Advancement of Socio-Economics (SASE)

PFEIFER, Harald; WEHNER, Caroline (Vortragende); DE GRIP, Andries; KENSBOCK, Julia: Do firms with works councils prefer agreeable job applicants? A discrete choice experiment. Society for the Advancement of Socio-Economics (SASE)

WEHNER, Caroline (Vortragende); DE GRIP, Andries; PFEIFER, Harald: Do recruiters select workers with different personality traits for different tasks? A discrete choice experiment. 7th Congress on Research in Vocational Education and Training (SFUVET)

### 2023:

MINSEN, Luisa (Vortragende); LEVELS, Mark; PFEIFER, Harald; WEHNER, Caroline: Are recruiters driving gender segregation? 7th International Meeting on Experimental and Behavioral Social Sciences (IMEBESS)

MINSEN, Luisa (Vortragende); LEVELS, Mark; PFEIFER, Harald; WEHNER, Caroline: Are recruiters driving gender segregation? Society for the Advancement of Socio-Economics (SASE)

MINSEN, Luisa (Vortragende); LEVELS, Mark; PFEIFER, Harald; WEHNER, Caroline: Are recruiters driving gender segregation? BIBB/IAB/ROA-Workshop

WEHNER, Caroline (Vortragende); DE GRIP, Andries; PFEIFER, Harald: Do recruiters select workers with different personality traits for different tasks? A discrete choice experiment. Colloquium on Personnel Economics (COPE)

WEHNER, Caroline (Vortragende); PROTSCH, Paula; DE GRIP, Andries: Gender differences in employers' promotion decisions? The role of working-time, care obligations, and work-family policies. 7th International Meeting on Experimental and Behavioral Social Sciences (IMEBESS)

WEHNER, Caroline (Vortragende); PROTSCH, Paula (Vortragende); DE GRIP, Andries: Gender differences in employers' promotion decisions? The role of working-time, care obligations, and work-family policies. 6th annual Workshop on Experimental Research on Social Inequalities at Science Po Paris

## **2024**

WEHNER, Caroline (Vortragende); PROTSCH, Paula; DE GRIP, Andries: Gender differences in employers' promotion decisions? The role of working-time, care obligations, and work-family policies. Colloquium on Personnel Economics (COPE)

WEHNER, Caroline (Vortragende); PROTSCH, Paula; DE GRIP, Andries: Gender differences in employers' promotion decisions? The role of working-time, care obligations, and work-family policies. European Consortium for Sociological Research

## Literaturverzeichnis

- CALIENDO, Marco; FOSSEN, Frank M.; KRITIKOS, Alexander S.: Risk attitudes of nascent entrepreneurs—new evidence from an experimentally validated survey. In: *Small Business Economics* 32 (2009) 2, S. 153–167
- CALIENDO, Marco; FOSSEN, Frank; KRITIKOS, Alexander S.: Personality characteristics and the decisions to become and stay self-employed. In: *Small Business Economics* 42 (2014) 4, S. 787–814
- CHECCHI, Daniele; FIORIO, Carlo V., LEONARDI, Marco: Parents' risk aversion and children's educational attainment. *Labour Economics* 30 (2014), S. 164–175
- EBERHARD, Verena; GRANATO, Mona; HERZER, Philip; MATTHES, Stephanie; SCHNITZLER, Annalisa; SCHRATZ, Rafael; ULRICH, Joachim G.; WEIß, Ursula: Ausbildungsmarkt in der Krise? Betriebe ohne Azubis, Jugendliche ohne Ausbildungsstellen; Ergebnisse des BIBB-Expertenmonitors 2018 zu Berufsorientierung und Passungsproblemen auf dem Ausbildungsmarkt. Bonn 2019. URL: [https://www.bibb.de/dokumente/pdf/a1\\_Ergebnisbericht\\_EM-2018\\_Ausbildungsmarkt\\_BO\\_20\\_12\\_18ab.pdf](https://www.bibb.de/dokumente/pdf/a1_Ergebnisbericht_EM-2018_Ausbildungsmarkt_BO_20_12_18ab.pdf) (Stand: 10.10.2024)
- FALK, Armin; BECKER, Anke; DOHMEN, Thomas; HUFFMAN, David; SUNDE, Uwe: The Preference Survey Module: A Validated Instrument for Measuring Risk, Time, and Social Preferences. In: *Management Science* 69 (2023) 4, S. 1935-1950
- GIBBS, Michael; BAZYLIK, Sergei: How is new technology changing job design? In: *IZA World of Labor* 344 (2022). URL: <https://wol.iza.org/articles/how-is-new-technology-changing-job-design/long> (Stand: 10.10.2024)
- GUIISO, Luigi; SAPIENZA, Paola; ZINGALES, Luigi: Time varying risk aversion. In: *Journal of Financial Economics* 128 (2018) 3, S. 403–421
- HOSKISSON, Robert E.; CHIRICO, Francesco; ZYUNG, Jinyong; GAMBETA, Eni: Managerial risk taking: A multitheoretical review and future research agenda. In: *Journal of Management* 43 (2017) 1, S. 137–169
- JANSEN, Anika; PFEIFER, Harald; SCHÖNFELD, Gudrun; WENZELMANN, Felix: Ausbildung in Deutschland weiterhin investitionsorientiert - Ergebnisse der BIBB-Kosten-Nutzen-Erhebung 2012/13. In: *BIBB Report* (2015) 1. URL: <https://www.bibb.de/dienst/publikationen/de/7558> (Stand: 27.11.2024)
- KIWIT, Daniel; VOIGT, Stefan: Überlegungen zum institutionellen Wandel unter Berücksichtigung des Verhältnisses interner und externer Institutionen. In: *Ordo* 46 (1995), S. 117-148
- LEBER, Ute; SCHWENGLER, Barbara: Betriebliche Ausbildung in Deutschland: Unbesetzte Ausbildungsplätze und vorzeitig gelöste Verträge erschweren Fachkräftesicherung. Nürnberg 2021. URL: <http://doku.iab.de/kurzber/2021/kb2021-03.pdf> (Stand: 10.10.2024)
- LINCKH, Carolin; MUEHLEMANN, Samuel; PFEIFER, Harald: Beggars cannot be choosers: The effect of labor market tightness on hiring standards, wages, and hiring costs. *Economics of Education Working Paper Series* Nr. 217. Institute for Strategy and Business Economics, University of Zurich. 2024 URL:

[http://repec.business.uzh.ch/RePEc/iso/leadinghouse/0217\\_lhwpaper.pdf](http://repec.business.uzh.ch/RePEc/iso/leadinghouse/0217_lhwpaper.pdf) (Stand: 26.11.2024)

MAIER, Tobias; MERGENER, Alexandra: Fortbildungs- oder Bachelorabschluss? Ein Faktorielles Survey Experiment zu betrieblichen Rekrutierungspräferenzen. In: Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik Beiheft 32 (2022), S. 15-45

NIMCZIK, Jan Sebastian: Betriebliche Berufsausbildung und Weiterbildung in Deutschland. Nürnberg 2024. URL: [https://www.bibb.de/dokumente/pdf/Betriebliche\\_Berufsausbildung\\_und\\_Weiterbildung\\_in\\_Deutschland\\_Expertise\\_von\\_Jan\\_Nimczik\\_IAB\\_2024.pdf](https://www.bibb.de/dokumente/pdf/Betriebliche_Berufsausbildung_und_Weiterbildung_in_Deutschland_Expertise_von_Jan_Nimczik_IAB_2024.pdf) (Stand: 10.10.2024)

PENNER, Andrew M.; PETERSEN, Trond; HERMANSEN, Are Skeie u. a.: Within-job gender pay inequality in 15 countries. In: Nature Human Behaviour 7 (2023) 2, S. 184–89

PFEIFER, Harald; SCHÖNFELD, Gudrun; WENZELMANN, Felix: Kosten und Nutzen der betrieblichen Ausbildung – Ein Dauerbrenner. In: BELLMANN, Lutz; BÜCHTER, Karin; FRANK, Irmgard; KREKEL, Elisabeth M.; WALDEN, Günter (Hrsg.): Schlüsselthemen der beruflichen Bildung in Deutschland. Ein historischer Überblick zu wichtigen Debatten und zentralen Forschungsfeldern. Bonn 2021, S. 113-126

RICHTER, David; METZING, Maria; WEINHARDT, Michael; SCHUPP, Jürgen: SOEP Scales Manual. SOEP Survey Papers No. 138. Berlin 2013. URL: [https://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw\\_01.c.570656.de/diw\\_ssp0138.pdf](https://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.570656.de/diw_ssp0138.pdf) (Stand: 10.10.2024)

SACHVERSTÄNDIGENKOMMISSION KOSTEN UND FINANZIERUNG DER BERUFLICHEN BILDUNG (Hrsg.): Kosten und Finanzierung der außerschulischen beruflichen Bildung. Abschlussbericht. Bielefeld 1974

SCHÖNFELD, Gudrun; THIELE, Marion: Betriebliche Weiterbildung im europäischen Vergleich – Ergebnisse der sechsten europäischen Weiterbildungserhebung. In: BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (Hrsg.): Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2023. Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung. Bonn 2023, S. 310-317

SCHÖNFELD, Gudrun; WENZELMANN, Felix; PFEIFER, Harald; RISIUS, Paula; WEHNER, Caroline: Ausbildung in Deutschland - eine Investition gegen den Fachkräftemangel. Ergebnisse der BIBB-Kosten-Nutzen-Erhebung 2017/18. In: BIBB Report (2020) 1. URL: <https://www.bibb.de/dienst/publikationen/de/16551> (Stand: 27.11.2024)

STATISTISCHES BUNDESAMT (2024). Gender Care Gap 2022: Frauen leisten 44,3 % mehr unbezahlte Arbeit als Männer. URL: [https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2024/02/PD24\\_073\\_63991.html](https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2024/02/PD24_073_63991.html) (Stand: 27.11.2024)