

EDITORIAL

ZEITSCHRIFT FÜR BERUFS- UND WIRTSCHAFTSPÄDAGOGIK 119, 2023/3, 354–365

DOI 10.25162/ZBW-2023-0014

SILVIA ANNEN / KARL-HEINZ GERHOLZ / HUBERT ERTL

Internationales Ausbildungsmanagement

Perspektiven und Forschungsbedarf

International Management of Initial Vocational Education and Training

Perspectives and Areas for Future Research

Berufsabschlüsse im deutschen Ausbildungssystem – v. a. im dualen System – sind hochstandardisiert (ALLMENDINGER 1989). Die Abschlüsse werden innerhalb qualitätsgesicherter institutioneller Strukturen vergeben, die einer starken Regulierung unterliegen (GERHOLZ/BRAHM 2014), was bei den Unternehmen zu Vertrauen in das Ausbildungssystem führt. Grundsätzlich bietet der berufsfachliche Arbeitsmarkt, welcher in einem engen Zusammenhang mit beruflich spezialisierten Ausbildungssystemen steht, den Unternehmen eine Orientierung und hilft ihnen beim Einsatz der Fachkräfte auf geeigneten betrieblichen Positionen. Charakteristisch für das deutsche Ausbildungssystem ist, dass es hinsichtlich des Ausmaßes der Standardisierung sowie im Hinblick auf die berufliche Spezialisierung akademische Qualifizierungen stark übertrifft (ABRAHAM/DAMELANG/SCHULZ 2011).

1. Relevanz internationales Ausbildungsmanagement

Die zunehmende Globalisierung führt zu einer stärkeren Internationalisierung der Arbeits- und damit auch Ausbildungsmärkte. Folglich steigt die Heterogenität von Qualifizierungswegen in international agierenden Unternehmen an. Dies geht einher mit einer ebenfalls zunehmenden Verflechtung der wirtschaftlichen Beziehungen von Unternehmen aus verschiedenen Ländern und globalen Regionen, wie beispielsweise mit Südostasien (HAUG/SAUER 2006). Das Bestehen auf dem Weltmarkt und die Erhaltung der Konkurrenzfähigkeit zwingt die Unternehmen geradezu, auch eine Internationalisierungsstrategie im Bereich der beruflichen Aus- und Weiterbildung zu entwickeln und umzusetzen (GEIS/KEMENY 2013). In diesem Zusammenhang benötigen international agierende Unternehmen einerseits vor Ort jeweils adäquat auf die regionalen Besonderheiten bezogen qualifizierte Fachkräfte, wobei Sprachkenntnisse und Mobilitätsbereitschaft hierbei vorteilhafte Eigenschaften sind (JASPER/et al. 2009). Andererseits müssen Unternehmen diese Qualifizierungsprozesse kohärent in die gesamte, international

orientierte Unternehmensstrategie einbetten. Vor diesem Hintergrund zeigt sich, dass insbesondere international aufgestellte Großunternehmen ausländische Bildungszertifikate besonders stark im Blick haben und akzeptieren (ENGLMANN/MÜLLER 2007).

2. Internationales Ausbildungsmanagement zwischen beruflicher und akademischer Bildung

Parallel dazu ist der Blick auf den globalen Trend der Akademisierung zu richten, welche auch durch die Stratifizierung des Arbeitsmarktes (ALLMENDINGER 1989) vorangetrieben wird. Der Akademisierungstrend beeinflusst die Ausbildungs- und Qualifizierungs- aber auch Rekrutierungsstrategien international agierender Unternehmen. Die weltweit zunehmende Entscheidung junger Menschen für eine akademische (Aus-)Bildung erschwert es Unternehmen, beruflich qualifiziertes Fachpersonal und damit geeignete Kandidat:innen für anspruchsvolle Positionen zu finden. So ist „die massive Expansion der Hochschulbildung auf allen Kontinenten ist eines der bestimmenden Merkmale des späten 20. Und frühen 21. Jahrhunderts“ (GURI-ROSENBLIT/SEBKOVA/TEICHLER 2007, S. 1). Auch wenn die Expansion in den einzelnen Ländern zeitlich versetzt und in unterschiedlichem Ausmaß stattfindet, so zeigt sie doch weltweit einen universellen Trend (ALTBACH/REISBERG/DE WIT 2017; CANTWELL/MARGINSON/SMOLENTSKA 2018). Durch die Ausweitung der Hochschulbildung hat sich das Bildungsniveau der Bevölkerung weltweit stark verändert. In der Altersgruppe der 25- bis 34-Jährigen ist der Anteil von Menschen mit einem tertiären Abschluss im OECD-Durchschnitt von 36 Prozent (2009) auf 45 Prozent (2019) gestiegen (OECD 2020, S. 61). Dennoch gibt es zum Teil erhebliche Unterschiede zwischen den einzelnen Ländern, die durch die nationale wirtschaftliche sowie technologische Entwicklung, die demografische Struktur, die nationale Organisation der Bildungssysteme, insbesondere des Schulsystems, den Zugang zur Hochschulbildung und alternative Qualifikationswege bedingt sind.

In einem internationalen Vergleich kommt SCOTT (2009, S. 4) zu dem Schluss, dass „das steigende Leistungsniveau (oder der Ehrgeiz) in der Sekundarbildung sowohl die Ursache als auch die Auswirkung des steigenden Qualifikationsniveaus in der Erwerbsbevölkerung zu sein scheint. Wenn dies zutrifft, ist diese zweite Triebkraft der Massifizierung vielleicht noch bedeutender als die erste“. Die treibende Kraft hinter der Bildungsexpansion ist vor allem die subjektive Wahrnehmung der Statusverteilungsfunktion von Bildung und der ökonomischen Bedeutung von Bildung durch Eltern und Jugendliche, die gesellschaftliche Wahrnehmung, dass Bildung ein Medium der Positionsverteilung ist und Lebenschancen durch Abschlüsse, Berechtigungen und Titel vermittelt (MARGINSON 2016, S. 414 f.).

Die global zunehmende Akademisierung geht mit einem Attraktivitätsverlust der beruflichen Bildung in Deutschland sowie beruflicher Qualifizierungswege weltweit einher. Aus dem Akademisierungstrend ergeben sich auch für deutsche multinational agierende Unternehmen große Herausforderungen an ihren Standorten im Ausland. Für eine internationale Aus- und Weiterbildungsstrategie ist somit auch die Attraktivität

beruflicher Bildungswege in den Blick zu nehmen und dabei ein Austarieren zwischen beruflicher und akademischer Bildung innerhalb der Qualifizierungswege zu bewirken. Dies geschieht jeweils vor dem Hintergrund regionaler, kultureller und länderspezifischer Besonderheiten. Da die Unternehmen im Ausland zudem in der Regel nicht die gleichen beruflichen Ausbildungsstrukturen vorfinden wie im Inland, besteht für sie die Notwendigkeit vor Ort Fachkräfte für ihre Bedarfe zu qualifizieren.

Um die Ausbildungsaktivitäten deutscher Unternehmen umfassend zu untersuchen, sind methodisch verschiedene Zugänge möglich und notwendig. Dabei liefern qualitative auf einzelne Unternehmen fokussierte Studien vor allem wichtige Hinweise hinsichtlich konkreter Strategien sowie der Bedeutung bestimmter Standorte für die entsprechenden strategischen Entscheidungen. Daneben können eher quantitative angelegte Studien einen guten Überblick über die gesamte Bandbreite an Ausbildungs- und Qualifizierungsstrategien von international agierenden Unternehmen geben. Zudem lassen sich so die Einflüsse der regionalen Rahmenbedingungen valider herausarbeiten als bei einer eher an Einzelfällen orientierten Analyse. Neben dieser sehr groben Einteilung sollen im Weiteren verschiedene Ansätze zur Systematisierung des Forschungsfeldes aufgezeigt werden.

3. Methodischer Überblick zu vorhandenen Studien

Das Thema des internationalen Aus- und Weiterbildungsmanagements ist im deutschsprachigen Kontext oftmals mit der Frage des Berufsbildungstransfers verbunden, d. h. inwiefern ein solcher Transfer tatsächlich möglich ist (u. a. GESSLER/FUCHS/PILZ 2019; LI/PILZ 2023; FONTDEVILA/VALIENTE/SCHNEIDER 2022; ZLATKIN-TROITSCHANSKAIA/PILZ 2022). Der hierbei zu Grunde liegende Gedanke ist, dass sich aus den Ausbildungsstrategien und -konzepten deutscher Unternehmen im Ausland Implikationen hinsichtlich der Transferierbarkeit des dualen Systems oder zumindest bestimmter Elemente dessen ergeben. In Bezug auf diesen internationalen Transfer der dualen Ausbildung sind bestehende Probleme bekannt (u. a. GONON 2014; VALIENTE/SCANDURRA 2017). Politiktransferanalysen im Bereich der Berufsbildung müssen die Gründe berücksichtigen, warum sich Akteure anderer nationaler Ausbildungsmodelle bedienen, wobei die Ursachen hierfür meist ähnliche sind wie die in den wirtschaftlich weiter entwickelten Ländern und hierbei oft Zeitdruck besteht (GONON 2014). Aus dem Feld der vergleichenden Berufsbildungsforschung liegen verschiedene Studien zur Übertragbarkeit dualer Ausbildungsstrukturen vor (DAVOINE/DEITMER 2020; GESSLER/FUCHS/PILZ 2019; STOCKMANN/SILVESTRINI 2013; WIEMANN/FUCHS 2018). Daneben gibt es Studien, welche international agierende deutsche Unternehmen und deren Ausbildungsstrategie im Ausland hinsichtlich der Frage der Übertragbarkeit dualer Ausbildungsstrukturen in den Blick nehmen (ARING 2014; GESSLER 2017; LI/PILZ 2019, PILZ 2016a, PILZ/LI 2014; WIEMANN/PILZ 2021; PETERS 2019). WIEMANN/PILZ (2021) zeigen auf Grundlage von insgesamt 149 Interviews mit Ausbildungsexperten, dass lokale wie auch das deutsche System als Modell für die betrieb-

liche Ausbildung dienen können. Zudem identifizieren sie Mischformen, die Elemente beider Systeme kombinieren, wobei selbst innerhalb von Unternehmen verschiedene Formen der Ausbildung parallel existieren. In dieser Studie dominiert das an der lokalen Ausbildungspraxis orientierte Modell (WIEMANN/PILZ 2021).

Die vorliegenden Studien zielen dabei entweder stärker auf der Makroebene ab, im Mittelpunkt steht der Vergleich von Bildungsstrukturen, oder sie generieren fallbasierte Erkenntnisse im Sinne von projekt- und einzelunternehmensorientierten Erfahrungs- und Evaluationsberichten. Gleichzeitig existieren auch Studien, welche zwar anhand der Untersuchung von einzelnen Unternehmen vorgehen, hierbei jedoch die Verbreiterung der Ergebnisse im Blick haben (z. B. HEITMANN 2019; STRITTMATTER/BÖHNER 2019; POSSELT/et al. 2019) sowie solche, die zwar einen Projektbezug haben, aber dennoch nicht lediglich Einzelfälle evaluieren (STOCKMANN 2013; SCHIPPERS 2009; ARING 2014). Hinsichtlich der letzten Gruppe besteht die Herausforderung, dass die Datengrundlage eines Unternehmensfalls die Übertragbarkeit der Ergebnisse einschränkt, da länder- oder sektorspezifische Einflüsse mit einem solchen Forschungsdesign nur schwer zu identifizieren sind, gleichzeitig können aber länderspezifische und kulturelle Besonderheiten erfasst werden. Grundsätzlich lässt sich bei diesen Untersuchungen zudem zwischen einem nationalen Ansatz, welcher die Ausbildungsaktivitäten eines Unternehmens in einem anderen Land global in den Blick nimmt, und einem regionalen Ansatz, welcher auch an länderinternen regionalen Differenzen interessiert ist, unterscheiden.

4. Internationales Ausbildungsmanagement in der vergleichenden Berufsbildungsforschung

Um einen analytischen Bezugspunkt für das internationale Ausbildungsmanagement zu schaffen, sei hier Bezug genommen auf das von PILZ/WIEMANN (2021) vorgeschlagene Modell. Darin werden drei Ebenen aufgeschlüsselt, um die komplexen Strukturen eines internationalen Ausbildungsmanagements analytisch aufzubrechen. Dies umfasst die Betrachtung der konkreten Lehr- und Lernaktivitäten unter Bezugnahme auf BILLET (2001). Zudem werden die nationalen Kontextfaktoren analysiert, wobei es sowohl um die Einbettung in das nationale Bildungssystem (PILZ 2016b) als auch die Berücksichtigung der soziokulturellen und arbeitsorganisatorischen Rahmenbedingungen und deren Bedeutung auf betrieblicher Ebene (WOLF 2017) geht. Zudem werden die Besonderheiten der Führung eines multinationalen Unternehmens (DOWLING/FESTING/ENGLE 2008) in den Blick genommen.

Tabelle 1: Mehrebenen-Modell zur Analyse eines internationalen Ausbildungsmanagements

Ebene	Forschungskategorie
Makro-Ebene Institutionelle Strukturen und ökonomischer, sozialer und politischer Rahmen	Verantwortung für die Ausbildung Merkmale des lokalen Arbeitsmarktes Verbindungen zum lokalen (Berufs-)Bildungssystem Respekt für die Berufsbildung (soziokulturell bedingt)
Meso-Ebene Organisationales und regulatorisches Design von TVET	Entscheidungsfindung und Strategieentwicklung in multinationalen Unternehmen Produktionsorientierter Ausbildungsbedarf Rekrutierung Finanzierung Prüfungen/Zertifizierung Aus- und Weiterbildungspersonal Sequenzierung von Inhalten
Mikro-Ebene Spezifische Lehr/Lernaktivitäten	Ausbildungsziele Inhalt Methodische/pädagogische Umsetzung Materialien Lernumgebung

Quelle: PILZ/WIEMANN 2021, S. 98

Eine weitere Unterscheidung, die für Untersuchungen zum internationalen Ausbildungsmanagement relevant ist, ist die zwischen Modellen, in denen der Staat einen großen Einfluss hat (Staatsmodell) und solchen, in denen die Unternehmen den größten Einfluss haben (Segmentmodell) (PILZ/WIEMANN 2021). Daneben ist ein drittes Modell, das sogenannte (kollektive) Modell zu unterscheiden, in dem beide Akteure einen großen Einfluss haben. Ein liberales Modell liegt schließlich vor, wenn sowohl der Staat als auch die Unternehmen nur begrenzten Einfluss haben. In der Vergangenheit wurde an diesen idealtypischen Modellen viel Kritik aufgrund der recht einfachen Annahmen geübt (RYAN 2012; LAUDER/BROWN/ASHTON 2017). Gleichwohl kommen PILZ/WIEMANN (2021) zu dem Schluss, dass die Unterscheidung als eine erste Annäherung an bestimmte Strukturen und Einflussfaktoren genutzt werden kann. Sie selbst identifizieren in ihrer Analyse drei Modelle deutscher Unternehmen im Ausland: dual orientierte Modelle, hybride Modelle und lokal orientierte Modelle. Neben oder auch in Ergänzung zu dieser Unterscheidung von internationalen Ausbildungsmodellen bzw. -strategien gibt es zudem die idealtypische Differenzierung zwischen eher auf Standardisierung ausgerichteten Ansätzen, bei denen ein globales konsistentes Ausbildungs- und Personalmanagement das Ziel ist, und solchen, die sich eher an den lokalen

Rahmenbedingungen orientieren und daran anpassen (BARTLETT/GHOSHAL 1989; DICKMANN/MÜLLER-CARMEN/KELLIHER 2008). Den Einfluss regionaler Rahmenbedingungen auf das Ausbildungsmanagement internationaler Unternehmen werden in anderen Studien bestätigt (GROLLMANN/BLÖCHLE/JANSEN 2019; WOLF 2011; BARABASCH/WOLF 2011).

5. Internationales Ausbildungsmanagement im Blickwinkel der Disziplinen

Internationales Ausbildungsmanagement ist nicht nur ein Forschungsfeld in der Berufs- und Wirtschaftspädagogik, sondern auch angrenzende Disziplinen wie die Arbeits- und Organisationspsychologie, Soziologie und Betriebswirtschaftslehre haben dies zum Gegenstand. Aus betriebswirtschaftlicher Perspektive ist internationales Ausbildungsmanagement ein Teilbereich des internationalen Human Resource Managements. Letzteres lässt sich definieren als die Gesamtheit der Aktivitäten, Funktionen und Prozesse, die darauf ausgerichtet sind, die Humanressourcen multinationaler Unternehmen zu gewinnen, zu entwickeln und zu erhalten (TAYLOR/BEECHLER/NAPIER 1996). Auf Grundlage einiger zentraler Beiträge (z. B. BLACK/MENDENHALL 1990; DOWLING 1999; HARRIS/BREWSTER 1999; TAYLOR/et al. 1996) wurde das Feld des internationalen Personalmanagements abgesteckt als ein Teilgebiet des internationalen Managements. Als zentrale Herausforderung für Unternehmen wird dabei formuliert, wie sie hochqualifizierte Mitarbeiter gewinnen, entwickeln und weiterentwickeln sowie halten können (STAHL/MILLER/TUNG, 2002).

FAN/et al. (2021) identifizieren auf Basis einer bibliographischen Analyse 1.924 Artikel zu diesem Themenbereich drei zentrale Cluster: (a) Expatriierungsmanagement, (b) globales Humankapital und (c) internationale Personalpolitik und -praxis. Innerhalb dieser Cluster lassen sich weitere verschiedene Forschungsansätze ausdifferenzieren. Ähnlich der oben bereits im Kontext des internationalen Ausbildungsmanagements skizzierten Unterscheidung besteht auch hier die Option eines eher auf der Makroebene angesiedelten globalen Ansatzes sowie die Option eines in der Regel auf ein ausgewähltes Land beziehenden – häufig auch fallstudienhaften – Ansatzes. Auf dieser Grundlage klassifizieren FAN/et al. (2021) mit Hilfe wissenschaftlicher Mapping-Tools Unterthemen in jedem Cluster und zeigen Forschungsdesiderata bzw. eine perspektivische Forschungsagenda auf. Dies umfasst das Management globaler Arbeit zur Bewältigung ungünstiger sozialer und wirtschaftlicher Bedingungen sowie die Unterstützung multinationaler Unternehmen in Schwellenländern, den Aufbau von globalem Humankapital zur Förderung einer nachhaltigen Entwicklung sowie die Wertschöpfung digitaler multinationaler Unternehmen. Zudem regen sie die Entwicklung neuer Perspektiven und Theorien zur Übertragung von internationalen Personalmanagement-Politiken und -Praktiken sowie die Nutzung elaborierter und innovativer empirischer Methoden in diesem Bereich an (FAN/et al. 2021).

6. Internationales Ausbildungsmanagement und Forschungsfelder

Internationales Ausbildungsmanagement ist im berufs- und wirtschaftspädagogischen Diskurs vergleichsweise wenig im Blickfeld und i. d. R. innerhalb der Arbeiten der international-vergleichenden Berufsbildungsforschung verankert, welche eine wichtige Grundlage bietet. Dabei ist allgemein festzuhalten, dass die Forschung zur beruflich-betrieblichen Bildung im Vergleich zur beruflich-schulischen Bildung seit Jahren weniger Beachtung findet (GERHOLZ 2022, BRÜNNER 2014).

Internationales Ausbildungsmanagement hat eine hohe Relevanz in Hinblick auf die globalen Herausforderungen. Zielstellung ist es dabei aus Unternehmensperspektive, ein möglichst kohärentes Ausbildungsmanagement zu etablieren, welche – berufs- und wirtschaftspädagogische gewendet – ein Handlungspotential bei den Mitarbeitenden fördern und deren individuellen Eigenschaften und Fähigkeiten im Sinne des unternehmerischen Leistungsprozesses zur Geltung bringen kann.

Auf der Makroebene sind die institutionellen Strukturen von beruflicher – wie auch akademischer Bildung – einerseits und nationalen sowie regionale Besonderheiten (z. B. föderale Strukturen) andererseits aufzunehmen und aus Perspektive eines international agierenden Unternehmens zu modellieren und hierüber ein kohärentes Ausbildungsmanagement zu entwickeln.

Auf der Mesoebene steht die Organisation von Ausbildungsprozessen in den Unternehmen und die dabei zu berücksichtigenden länderspezifischen Merkmale (z. B. regulatorische Vorgaben) im Mittelpunkt. Für das international agierende Unternehmen ist dabei das Spannungsfeld, die eigenen Ansprüche und Ziele an Ausbildungsstrukturen mit den heterogenen länderspezifischen Besonderheiten möglichst in Einklang zu bringen.

Auf der Mikroebene geht es um die didaktische Gestaltung der Ausbildungsprozesse und wie hierbei ein internationale abgestimmte Qualifizierung der Ausbilder:innen aussehen kann. Letzteres verweist dann wieder auf die Mesoebene, welche Regulierungen auf regionale und Länderebene vorhanden sind und wie diese kohärent in ein internationales Ausbildungsmanagement unternehmensseitig aufgenommen werden können.

Aus der relevanten Literatur wird klar, dass Kohärenz im internationalen Ausbildungsmanagement als eine Art Vision formuliert werden kann, welcher es sich anzunähern gilt. Ob man diese tatsächlich erreicht, wird davon abhängen, inwiefern die heterogenen Bedingungen auf regionaler und länderspezifischer Ebene zueinander in Bezug gesetzt werden können, um die anvisierten Ziele eines internationalen Ausbildungsmanagement auf Unternehmensebene zu erreichen. Dabei sind sprachliche Aspekte nicht auszuklammern, da es auf der Umsetzungsebene auch gilt, ein gemeinsames Verständnis von Ausbildung in den Tochterunternehmen zu erreichen, was einen gemeinsamen Sprachgebrauch voraussetzt.

Die Differenzierung nach der Makro-, Meso- und Mikroebene ist für den berufs- und wirtschaftspädagogischen Bereich nicht neu. Anspruch ist es aber, diese Ebenen

aus Perspektive des international agierenden Unternehmens zu denken, zu modellieren und zu gestalten, damit ein kohärentes Ausbildungsmanagement entsteht.

In dieser Ausgabe werden die ersten beiden Beiträge des Themenschwerpunktes „Internationales Ausbildungsmanagement“ präsentiert. Der Beitrag von CIOLEK/GERHOLZ/SAILER/ANNEN untersucht dabei im Rahmen einer Fallstudie eine Ausbildungszufriedenheit im Kontext eines international ausbildenden Unternehmens als Indiz für ein kohärentes Ausbildungsmanagement. Die Ergebnisse machen dabei deutlich, dass die Ausbildungszufriedenheit durch unterschiedliche Faktoren in den Regionen beeinflusst ist. So ist in Deutschland und Ost-Europa das Arbeitsklima von höherer Relevanz für die Ausbildungszufriedenheit als in China. GESSLER/PETERS zeigen im Rahmen einer Fallstudie zunächst die Aufgaben und Herausforderungen eines internationalen Ausbildungsmanagement auf und präsentieren im Ergebnis 13 Funktionen eines internationalen Ausbildungsmanagement. Daran anschließend wird der Frage nachgegangen, inwiefern durch ein Engagement im Ausland regionale Entwicklungsimpulse resultieren, was u. a. in Bezug auf die Einführung dualer Ausbildungsstrukturen sich bestätigt.

Der Beitrag von ULMER/BONOLI/MÜLLER im Forum dieser Ausgabe beschäftigt sich mit den Faktoren, die die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Akteuren der beruflichen Bildung beeinflussen. Ausgehend von einer international-vergleichenden Studie werden institutionelle Rahmenbedingungen von Kooperation in der Berufsbildung und die Bedeutung von Schnittstellen zwischen Bildungs- und Beschäftigungssystemen herausgearbeitet.

Der Themenschwerpunkt wird in der nächsten ZBW-Ausgabe mit zwei weiteren Beiträgen abgeschlossen.

Literaturverzeichnis

- ABRAHAM, M. / DAMELANG, A. / SCHULZ, F. (2011). *Wie strukturieren Berufe Arbeitsmarktprozesse? Eine institutionentheoretische Skizze*. LASER Discussions Papers, 55. Online: <https://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/42008> (Abruf: 06.10.2023)
- ALLMENDINGER, J. (1989). Educational systems and labor market outcomes. *European Sociological Review*, 5(3), 231–250.
- ALTBACH, P. / REISBERG, L. / DE WIT, H. (2017). *Responding to Massification. Differentiation in Post-secondary Education Worldwide*. SensePublishers.
- ARING, M. (2014). *Innovations in quality apprenticeships for high-skilled manufacturing jobs in the United States at BMW, Siemens, Volkswagen*. Geneva: ILO.
- BARABASCH, A. / WOLF, S. (2011). Internationaler Policy Transfer in der Berufsbildung: Konzeptionelle Überlegungen und theoretische Grundlagen am Beispiel deutscher Transferaktivitäten. *Zeitschrift für Erziehungswissenschaft*, 14(2), 283–307. <https://doi.org/10.1007/s11618-011-0202-7> (Abruf: 17.10.2023)
- BARTLETT, C. / GHOSHAL, S. (1989). *Managing across Borders. The transnational solution*. Harvard Business Press.
- BILLETT, S. (2001). *Learning in the workplace. Strategies for effective practice*. Routledge.

- BLACK, J. S. / MENDENHALL, M. (1990). Cross-cultural training effectiveness: A review and a theoretical framework for future research. *The Academy of Management Review*, 15(1), 113–136. <https://doi.org/10.2307/258109> (Abruf: 17.10.2023)
- BOURDIEU, P. (1982). *Die feinen Unterschiede. Kritik der gesellschaftlichen Urteilskraft*. Suhrkamp.
- BOURDIEU, P. (1983). Ökonomisches Kapital, kulturelles Kapital, soziales Kapital. In: R. Kreckel (Hrsg.), *Soziale Ungleichheiten. Soziale Welt* (2. Aufl., S. 183–198). Otto Schwartz.
- BRÜNNER, K. (2014). *Aufgabenspektrum und Handlungsstrukturen des betrieblichen Ausbildungspersonals. Selbstwahrnehmung und Fremdattribuierung im Kontext von Berufskonzept und Professionalisierung*. (Dissertation, Friedrich-Schiller-Universität Jena).
- CANTWELL, B. / MARGINSON, S. / SMOLENTSEVA, A. (2018). *High Participation Systems of Higher Education*. Oxford University Press.
- DAVOINE, É. / DEITMER, L. (2020). German dual training through apprenticeships: An exportable model? In J.-L. CERDIN & J.-M. PERETTI (Eds.), *The success of apprenticeships* (pp. 133–142). Wiley.
- DICKMANN, M. / MÜLLER-CARMEN, M. / KELLIHER, C. (2008). Exploring standardisation and knowledge networking processes in transnational human resource management. *Personnel Review*, 38(1), 5–25. <https://doi.org/10.1108/00483480910920688> (Abruf: 17.10.2023)
- DOWLING, P. J. (1999). Completing the Puzzle: Issues in the Development of the Field of International Human Resource Management. In: M. FESTING (Eds.), *Management International Review: Strategic Issues in International Human Resource Management* (pp. 27–44). Gabler Verlag. https://doi.org/10.1007/978-3-322-90993-0_4 (Abruf: 17.10.2023)
- DOWLING, P. J. / FESTING, M. / ENGLE, A. D. (2008). *International human resource management. Managing people in a multinational context* (5th ed.). Cengage Learning.
- ENGLMANN, B. / MÜLLER, M. (2007). Brain Waste. *Die Anerkennung von ausländischen Qualifikationen in Deutschland*. Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG.
- FAN, D. / ZHU, C. J. / HUANG, X. / KUMAR, V. (2021). Mapping the terrain of international human resource management research over the past fifty years: a bibliographic analysis. *Journal of World Business*, 56(2), 101185. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2020.101185> (Abruf: 17.10.2023)
- FONTDEVILA, C. / VALIENTE, O. / SCHNEIDER, S. (2022). An organized anarchy? Understanding the role of German cooperation in the construction and export of the dual training model. *International Journal of Training and Development*, 26(4), 585–605.
- GERHOLZ, K.-H. (2022). Berufliche Bildung. In: REINDERS, H. / BERGS-WINKELS, D. / PROCHNOW, A. / POST, I. (Hrsg.), *Empirische Bildungsforschung. Eine elementare Einführung* (S. 87–106). Springer.
- GERHOLZ, K.-H. / BRAHM, T. (2014). Apprenticeship and Vocational Education. In: C. HARTEIS, C. / RAUSCH, A. / SEIFRIED, J. (Eds.), *Discourses on professional learning: On the boundary between learning and working* (pp. 143–158). Springer.
- GEIS, W. / KEMENY, F. (2013). 12 gute Gründe für Zuwanderung. IW Policy Paper. Online: <https://www.iwkoeln.de/studien/wido-geis-thoene-12-gute-gruende-fuer-zuwanderung.html> (Abruf: 10.10.2023)
- GESSLER, M. (2017). Educational Transfer as Transformation: A Case Study about the Emergence and Implementation of Dual Apprenticeship Structures in a German Automotive Transplant in the United States. *Vocations and Learning*, 10(1), 71–99. <https://doi.org/10.1007/s12186-016-9161-8> (Abruf: 17.10.2023)
- GESSLER, M. / FUCHS, M. / PILZ, M. (2019). *Konzepte und Wirkungen des Transfers Dualer Berufsausbildung*. Springer vs.
- GONON, P. (2014). Development cooperation in the field of vocational education and training The dual system as a global role model? In: MAURER, M. / GONON P. (Eds.), *The challenges of policy transfer in vocational skill development. National qualification frameworks and the dual model of vocational training in international cooperation* (pp. 241–259). Peter Lang.

- GROLLMANN, P. / BLÖCHLE, S. J. / JANSEN, A. (2019). Duale Ausbildung als betriebliche Strategie der Fachkräftesicherung im KFZ-Service: Fallstudien zu Motivation und Organisation im internationalen Vergleich. In: GESSLER, M. / FUCHS, M. / PILZ, M. (Eds.), *Konzepte und Wirkungen des Transfers Dualer Berufsausbildung*. Internationale Berufsbildungsforschung (S. 197–228). Springer vs. https://doi.org/10.1007/978-3-658-23185-9_6 (Abruf: 17.10.2023)
- GURI-ROSENBLIT, S. / SEBKOVA, H. / TEICHLER, U. (2007). Massification and Diversity of Higher Education Systems: Interplay of Complex Dimensions. *Higher Education Policy*, 20, 373–389.
- HARRIS, H. / BREWSTER, C. (1999). The coffee-machine system: how international selection really works. *International Journal of Human Resource Management*, 10(3), 488–500.
- HAUG, S. / SAUER, L. (2006). Bestimmungsfaktoren internationaler Migration. Ein Überblick über Theorien zur Erklärung von Wanderungen. *Sozialwissenschaftlicher Fachinformationsdienst so-Fid, Migration und ethnische Minderheiten*, 1, 7–34.
- HEITMANN, W. (2019). 60 Jahre internationale Förderung der Berufsbildung im Überblick: Veränderungsprozesse in der Wertschöpfungskette für Berufsbildung in der staatlichen deutschen Berufsbildungszusammenarbeit im Ausland. In: GESSLER, M. / FUCHS, M. / PILZ, M. (Hrsg.), *Konzepte und Wirkungen des Transfers Dualer Berufsausbildung* (S. 59–118). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-658-23185-9_3 (Abruf: 17.10.2023)
- JASPER, G. / HORN, J. / JÜRGENHAKE, U. / BODE, S. / SCHMIDT, S. (2009). *Untersuchung zum Rekrutierungsverhalten von Unternehmen mit wissensintensiven Dienstleistungen und Unternehmen mit wissensintensiven Tätigkeitsfeldern*, BMBF. Online: https://www.bmbf.de/SharedDocs/Publikationen/de/bmbf/3/23950_Berufsbildungsforschung_Band_5.pdf?__blob=publicationFile&__amp%3Bv=3 (Abruf: 10.10.2023).
- LAUDER, H. / BROWN, P. / ASHTON, D. (2017). Theorizing skill formation in the global economy. In J. BUCHANAN / et al. (Eds.), *The Oxford Handbook of Skills and Training* (pp. 401–424). University Press online. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199655366.013.17> (Abruf: 17.10.2023)
- LI, J. / PILZ, M. (2019). Transferring German Evaluation Policy to China: A Prospective Evaluation of Peer Review in TVET. *Comparative Education Review*, 63(4), 613–632.
- LI, J. / PILZ, M. (2023). International transfer of vocational education and training: a literature review. *Journal of Vocational Education and Training*, 75(2), 185–218.
- MARGINSON, S. (2016). The worldwide trend to high participation higher education: dynamics of social stratification in inclusive systems. *Higher Education*, 72, 413–434.
- OECD (2020). Bildung auf einen Blick 2020: OECD-Indikatoren, wbv Media, Bielefeld, <https://doi.org/10.3278/6001821nw> (Abruf: 17.10.2023)
- PETERS, S. (2019). Betrieblicher Transfer beruflicher Bildung: Fallbeispiel Südafrika. In M. GESSLER, M. / FUCHS, M. / PILZ, M. (Hrsg.), *Konzepte und Wirkungen des Transfers Dualer Berufsausbildung* (S. 312–359). Springer vs.
- PILZ, M. / LI, J. (2014). Tracing Teutonic footprints in VET around the world? The skills development strategies of German companies in the USA, China and India. *European Journal of Training and Development*, 38(8), 745–763.
- PILZ, M. (2016a). Training Patterns of German Companies in India, China, Japan and the USA: What Really Works?. *International Journal for Research in Vocational Education and Training*, 3(2), 66–87. <https://doi.org/10.13152/IJRVET.3.2.1> (Abruf: 17.10.2023)
- PILZ, M. (2016b). Typologies in comparative vocational education: Existing models and a new approach. *Vocations and Learning*, 9(3), 295–314. <https://doi.org/10.1007/s12186-016-9154-7> (Abruf: 17.10.2023)
- POSSELT, T. / ABDELKAFI, N. / RADIC, M. / PREISSLER, A. (2019). Berufsbildungsexport: Zentrale Bausteine der Geschäftsmodellentwicklung. In GESSLER, M. / FUCHS, M. / PILZ, M. (Hrsg.), *Konzepte und Wirkungen des Transfers Dualer Berufsausbildung* (S. 163–196). Springer vs.

- RYAN, P. (2012). Book review of The political economy of collective skill formation. *Journal of Vocational Education and Training*, 64(3), 381–385. <https://doi.org/10.1080/13636820.2012.706438> (Abruf: 17.10.2023)
- SCHIPPERS, S. (2009). *Systemberatung zwischen Anspruch und Wirklichkeit: Eine wirkungsorientierte Analyse der „Mubarak-Kohl-Initiative“ in Ägypten*. Marburg: Tectum-Verlag.
- SCOTT, P. (2009). Access in Higher Education in Europe and North America: Trends and Developments. In: SADLAK, J. / HÜFNER, K. / PRICOPIE, R. / GRÜNBERG, L. (Eds.). *UNESCO Forum on Higher Education in the Europe Region* (S. 125–150), Bucharest, 2009.
- STAHL, G. K. / MILLER, E. L. / TUNG, R. L. (2002). Toward the boundaryless career: A closer look at the expatriate career concept and the perceived implications of an international assignment. *Journal of World Business*, 37(3), 216–227. [https://doi.org/10.1016/S1090-9516\(02\)00080-9](https://doi.org/10.1016/S1090-9516(02)00080-9) (Abruf: 17.10.2023)
- STOCKMANN, R. / SILVESTINI, S. (2013). *Metaevaluierung Berufsbildung. Ziele, Wirkungen und Erfolgsfaktoren der deutschen Berufsbildungszusammenarbeit*. Waxmann.
- STOCKMANN, R. (2013). *Metaevaluierung der Berufsbildung. Ziele, Wirkungen und Erfolgsfaktoren der deutschen Berufsbildungszusammenarbeit*. Waxmann.
- STRITTMATTER, J. / BÖHNER, M. (2019). Deutsche Berufsbildung in Partnerländern erfolgreich gestalten: Ein praxisorientierter Ansatz für bilaterale Transferprozesse. In GESSLER, M. / FUCHS, M. / PILZ, M. (Hrsg.), *Konzepte und Wirkungen des Transfers Dualer Berufsausbildung* (S. 515–548). Springer vs.
- TAYLOR, S. / BEECHLER, S. / NAPIER, N. (1996). Toward an Integrative Model of Strategic International Human Resource Management. *The Academy of Management Review*, 21(4), 959–985. <https://doi.org/10.5465/amr.1996.9704071860> (Abruf: 17.10.2023)
- VALIENTE, O. / SCANDURRA, R. (2017). Challenges to the implementation of Dual Apprenticeships in OECD Countries: A Literature Review. In: PILZ, M. (Eds.), *Vocational Education and Training in Times of Economic Crisis. Lessons from around the World* (Vol. 24, pp. 41–57). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-47856-2> (Abruf: 17.10.2023)
- WIEMANN, J. / FUCHS, M. (2018). The export of Germany's "secret of success" dual technical VET: MNCs and multiscalar stakeholders changing the skill formation system in Mexico. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 11(2), 373–386. <https://doi.org/10.1093/cjres/rsy008> (Abruf: 17.10.2023)
- WIEMANN, K. / PILZ, M. (2019). Welche Faktoren beeinflussen die Übertragung dualer Ausbildungsansätze ins Ausland? Eine Analyse aus der Perspektive deutscher Produktionsunternehmen in China, Indien und Mexiko. *Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik*, 115(3), 420–446.
- WOLF, S. (2017). International Technical and Vocational Education and Training (TVET) Transfer Project – Theoretical-Practical Experiences of Workplace Training with the Workforce in the Egyptian Construction Industry. In PILZ, M. (Eds.), *Vocational Education and Training in Times of Economic Crisis. Lessons from Around the World* (Vol. 24, pp. 439–459). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-47856-2> (Abruf: 17.10.2023)
- ZLATKIN-TROITSCHANSKAIA, O. / PILZ, M. (2022). Internationalization of vocational education and training – Advances and developments. *International Journal of Training and Development*, 26(4), 581–584.

PROF. DR. SILVIA ANNEN

Universität Bamberg, Fakultät Sozial- und Wirtschaftswissenschaften, Bereich Wirtschaftspädagogik, Körnerstr. 7, 96052 Bamberg

PROF. DR. KARL-HEINZ GERHOLZ

Universität Bamberg, Fakultät Sozial- und Wirtschaftswissenschaften, Bereich Wirtschaftspädagogik, Kärntenstr. 7, 96052 Bamberg

PROF. DR. HUBERT ERTL

Bundesinstitut für Berufsbildung, Friedrich-Ebert-Allee 114–116, 53113 Bonn

Universität Paderborn, Fakultät für Wirtschaftswissenschaften, Department für Wirtschaftspädagogik, Warburger Str. 100, 33098 Paderborn