

## Inhaltsübersicht

<b>I. Einleitung: Betriebliche Qualifizierungsstrategien im internationalen und Inter-Firmen-Vergleich</b>	<b>27</b>
1. Ursachen und Konsequenzen betrieblicher Bildungsentscheidungen: Ein aktuelles Problem	27
2. Konkretisierung des Forschungsgegenstandes	33
3. Grundlegende forschungsstrategische Entscheidungen	35
<b>II. Die betriebliche Logik der Vorhaltung qualifizierter Arbeitskräfte: Ein Modell und seine Anwendung</b>	<b>41</b>
1. Zur Idee der Vorhaltung von Qualifikationen	41
2. Spezifizierung eines Modells zur Rekonstruktion der betrieblichen Qualifizierungsentscheidung	46
3. Übertragung des Modells: Die Ursachen alternativer betrieblicher Qualifizierungsstrategien	56
4. Anforderungen an Empirie und Stichprobe: Zur Strategie der empirischen Überprüfung	74
5. Zur Operationalisierung der Modellkomponenten	83
<b>III. Die Rahmenbedingungen betrieblicher Erstausbildung und die betrieblichen Kosten der Vorhaltung qualifizierter Arbeitskräfte</b>	<b>99</b>
1. Großbritannien	99
2. Bundesrepublik Deutschland	147
3. Relativierung der institutionellen Berufsausbildungs-Analyse anhand der Urteile ausländischer Berufsbildungsexperten	185
4. Der Einfluß des Berufsausbildungssystems auf die betrieblichen Kosten von Qualifikationsvorräten: Komparative Kostenvorteile im Ländervergleich	190

<b>IV. Differenzierte betriebliche Qualifizierungsstrategien im Länder- und Unternehmensvergleich: Empirische Befunde</b>	<b>193</b>
1. Die Datengrundlage: Quinter Studie zur Praxis der Personalpolitik in Europa (QUIPPE)	194
2. Charakterisierung und Einteilung der betrieblichen Produktionsstrategien und Absatzmarktbedingungen	199
3. Rahmendaten der betrieblichen Ausbildung im Lichte der QUIPPE-Unternehmensdaten	217
4. Betriebliche Qualifizierungsstrategien im Spannungsfeld von Produktionsstrategien, Absatzmarktbedingungen und Berufsausbildungsinstitutionen	253
<b>V. Zusammenfassung und Schlußfolgerungen</b>	<b>293</b>
1. Die unternehmenstheoretische Erklärung betrieblicher Qualifizierungsstrategien im internationalen und interindustriellen Vergleich	293
2. Die unternehmenstheoretische Erklärung im Lichte verwandter Forschungsarbeiten	302
3. Methodische Erkenntnisfortschritte und Lehren für die internationale Personal- und Betriebswirtschaftslehre	310
4. Bildungs- und unternehmenspolitische Implikationen und Schlußfolgerungen	312
<b>Literatur</b>	<b>319</b>

## Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis

<b>I. Einleitung: Betriebliche Qualifizierungsstrategien im internationalen und Inter-Firmen-Vergleich.....</b>	<b>27</b>
1. Ursachen und Konsequenzen betrieblicher Bildungsentscheidungen: Ein aktuelles Problem.....	27
2. Konkretisierung des Forschungsgegenstandes .....	33
3. Grundlegende forschungsstrategische Entscheidungen.....	35
<b>II. Die betriebliche Logik der Vorhaltung qualifizierter Arbeitskräfte: Ein Modell und seine Anwendung .....</b>	<b>41</b>
1. Zur Idee der Vorhaltung von Qualifikationen.....	41
1.1 Die Funktion des Modells der optimalen Vorratshaltung.....	42
1.2 Typen von Lagerhaltungsmodellen.....	44
1.2.1 Der Ausgangspunkt: Deterministische Economic Order Quantity (EOQ) Modelle .....	44
1.2.2 Eine für die Qualifikationsanalogie fruchtbare Weiterentwicklung: Stochastische Modelle mit periodischer Lagerüberprüfung.....	45
2. Spezifizierung eines Modells zur Rekonstruktion der betrieblichen Qualifizierungsentscheidungen .....	46
2.1 Diskussion der zu berücksichtigenden Parameter und Interpretationsbeispiele .....	47
2.2 Das Grundmodell und die Bestimmung der optimalen Vorratshaltung.....	52

2.2.1	Grundidee: Der trade-off zwischen Overage und Underage Costs und Kostenminimierung als Optimalitätskriterium.....	52
2.2.2	Herleitung der Modellösung.....	53
<b>3.</b>	<b>Übertragung des Modells: Die Ursachen alternativer betrieblicher Qualifizierungsstrategien.....</b>	<b>56</b>
3.1	Die Verteilungsfunktion der Qualifikationsnachfrage: Zum Einfluß des Produktionsregimes.....	56
3.2	Die Überschuß- und Fehlmengenkosten: Zum Einfluß des Kostenregimes.....	66
3.3	Zusammenfassende Hypothesen zur relativen Bedeutung des Produktions- und Kostenregimes für das optimale Fachkräfteniveau.....	72
<b>4.</b>	<b>Anforderungen an Empirie und Stichprobe: Zur Strategie der empirischen Überprüfung.....</b>	<b>74</b>
4.1	Methodische Vorüberlegungen: Die Kombination eines ‘most different systems’ mit einem ‘most similar systems design’.....	74
4.2	Eine Hypothesenmatrix als Grundlage der empirischen Überprüfung.....	78
<b>5.</b>	<b>Zur Operationalisierung der Modellkomponenten.....</b>	<b>83</b>
5.1	Zerlegung der Determinanten der optimalen Vorratshaltung in meßbare Komponenten und Indikatoren.....	84
5.1.1	Die Verteilungsfunktion der Nachfrage: Indikatoren der Produktionsstrategie.....	84
5.1.2	Die Fehlmengenkosten: Absatzmarktindikatoren.....	85
5.1.3	Die Überschußkosten: Die Funktionen von nationalen Berufsausbildungsinstitutionen.....	86
5.2	Das Raster für die empirische Institutionenanalyse: Relevante Institutionen und deren Funktion.....	96

### **III. Die Rahmenbedingungen betrieblicher Erstausbildung und die betrieblichen Kosten der Vorhaltung qualifizierter Arbeitskräfte..... 99**

#### **1. Großbritannien ..... 99**

- |       |   |     |
|-------|---|-----|
| 1.1   | Entwicklung und Grundlagen des Berufsausbildungssystems im Überblick.....   | 100 |
| 1.1.1 | Historische Grundlagen der Berufsausbildung: Eine durch fortwährende Umbrüche und wenig Stabilität gekennzeichnete Entwicklung .....    | 100 |
| 1.1.2 | Das allgemeine Schulwesen als Grundlage für die Berufsausbildung und der Übergang Schule-Beruf.....                                     | 102 |
| 1.2.  | Das Berufsausbildungssystem Anfang der 90-er Jahre: Marktmechanismus und Unternehmerinteressen als dominierende Ordnungsprinzipien..... | 107 |
| 1.2.1 | Das National Council for Vocational Qualifications und die NVQs als gemeinsame Klammer des Berufsbildungssystems .....                  | 107 |
| 1.2.2 | Die Rolle der Training and Enterprise Councils (TECs).....  | 116 |
| 1.3   | Die Funktionen des Berufsausbildungssystems für die betriebliche Qualifizierungsentscheidung.....                                       | 118 |
| 1.3.1 | Werden zukunftsbezogene Ausbildungsinhalte unterstützt?.....  | 118 |
| 1.3.2 | Welche qualifikatorischen Voraussetzungen bringen die Ausbilder mit?.....   | 128 |
| 1.3.3 | Welchen Marktwert bzw. wieviel Attraktivität garantieren die abgeschlossenen Berufsausbildungen den Jugendlichen?.....                  | 129 |
| 1.3.4 | Werden systematische Abwerbungsstrategien durch Arbeitsmarktkonkurrenten eingeschränkt? .....   | 135 |
| 1.3.5 | Die Kosten der betrieblichen Ausbildung.....  | 137 |

<b>2. Bundesrepublik Deutschland.....</b>	<b>147</b>
2.1 Entwicklung und Grundlagen des Berufsausbildungssystems im Überblick.....	147
2.1.1 Historische Grundlagen der Berufsbildung: Eine lange Tradition der Regulierung und hohe Stabilität des Ordnungsrahmens .....	147
2.1.2 Das allgemeine Schulwesen als Grundlage für die Berufsausbildung und der Übergang Schule-Beruf.....	150
2.2 Das Berufsausbildungssystem Anfang der 90-er Jahre: Ein gesetzlich reguliertes tripartistisches System.....	151
2.2.1 Strukturmerkmale der dualen Ausbildung.....	151
2.2.2 Wesentliche Entscheidungsträger des dualen Ausbildungssystems und deren Zusammensetzung.....	155
2.3 Die Funktionen des Berufsausbildungssystems für die betriebliche Qualifizierungsentscheidung.....	158
2.3.1 Werden zukunftsbezogene Ausbildungsinhalte unterstützt?.....	158
2.3.2 Welche qualifikatorischen Voraussetzungen bringen die Ausbilder mit?.....	167
2.3.3 Welchen Marktwert bzw. wieviel Attraktivität garantieren die abgeschlossenen Berufsausbildungen den Jugendlichen?.....	170
2.3.4 Werden systematische Abwerbungsstrategien durch Arbeitsmarktkonkurrenten eingeschränkt? .....	178
2.3.5 Die Kosten der betrieblichen Ausbildung.....	181
<b>3. Relativierung der institutionellen Berufsausbildungs-Analyse   anhand der Urteile ausländischer Berufsbildungsexperten .....</b>	<b>185</b>
<b>4. Der Einfluß des Berufsausbildungssystems auf die betrieblichen   Kosten von Qualifikationsvorräten: Komparative Kostenvorteile   im Ländervergleich.....</b>	<b>190</b>

<b>IV. Differenzierte betriebliche Qualifizierungsstrategien im Länder- und Unternehmensvergleich: Empirische Befunde.....</b>	<b>193</b>
<b>1. Die Datengrundlage: Quinter Studie zur Praxis der Personalpolitik in Europa (QUIPPE) .....</b>	<b>194</b>
1.1 Das Erhebungsdesign: Ein Mittelweg zwischen Massendaten und Fallstudien.....	194
1.2 Die Stichprobe: ‘Matched Pairs’ für jeweils vier Länder und Branchen .....	195
1.3 Der Fragebogen und die Interviews: Eine Mischung aus standardisierten Fragen und leitfadengesteuerter Diskussion.....	198
<b>2. Charakterisierung und Einteilung der betrieblichen Produktionsstrategien und Absatzmarktbedingungen .....</b>	<b>199</b>
2.1 Standardisierte vs. variable Produkt- bzw. Dienstleistungsproduktion .....	199
2.1.1 Massenproduktion vs. Flexible Spezialisierung in Industrieunternehmen .....	199
2.1.2 Nischenstrategien vs. Allroundservice im Bankensektor .....	203
2.2 Die Absatzmarktbedingungen: Spezifität der Absatzmarktbeziehungen, Konkurrenzdruck und Kundenreaktion.....	208
2.2.1 Industrieunternehmen: Dominanz idiosynkratischer Absatzmarktbeziehungen und moderater Wettbewerbsdruck .....	208
2.2.2 Banken: Dominanz austauschbarer Geschäftsbeziehungen bei insgesamt eher schwachem Konkurrenzdruck .....	213
<b>3. Rahmendaten der betrieblichen Ausbildung im Lichte der QUIPPE-Unternehmensdaten .....</b>	<b>217</b>
3.1 Die Festlegung der Ausbildungsinhalte: Hohe Beteiligung von Ausbildungsspezialisten in Deutschland, aber auch in Frankreich und Luxemburg.....	218

3.2	Das schulische Bildungsniveau der Jugendlichen: Vorteile für britische Apprenticeships im Industrievergleich sowie für luxemburgische Bankausbildungen im Bankenvergleich .....	220
3.3	Das Abwerbungsproblem aus Sicht der Unternehmen: Ein nicht nachweisbares Problem.....	222
3.4	Die betrieblichen Kosten der Ausbildung.....	228
3.5	Zusammenfassung der komparativen Vorteile und empirische Bestückung der Hypothesenmatrix.....	236
3.6	Exkurs: Die Berufsausbildungssysteme Luxemburgs und Frankreichs im Überblick .....	240
3.6.1	Luxemburg.....	240
3.6.2	Frankreich.....	246
<b>4.</b>	<b>Betriebliche Qualifizierungsstrategien im Spannungsfeld von Produktionsstrategien, Absatzmarktbedingungen und Berufsausbildungsinstitutionen .....</b>	<b>253</b>
4.1	Alternative Operationalisierungen von Qualifikationspotentialen.....	253
4.1.1	Formal anerkannte Qualifikationen und Qualifizierungsanstrengungen .....	254
4.1.2	Informale Qualifizierungsanstrengungen .....	254
4.1.3	Faktische Qualifikationen.....	255
4.1.4	Rückwirkungen auf den betrieblichen Leistungserstellungsprozess.....	260
4.2	Die Qualifizierungsstrategien von Industrieunternehmen .....	261
4.2.1	Hohe Ausbildungsquoten: Das Resultat vorteilhafter Berufsausbildungsinstitutionen.....	261
4.2.2	Facharbeitervorräte: Das Resultat potentieller Absatzmarktsanktionen, unternehmerischer Produktionsstrategien und länderspezifischer Facharbeiterdefinitionen .....	263
4.2.3	Weiterbildung und Job-Rotation: Substitute für Ausbildung in unzureichenden Ausbildungssystemen .....	265



4.2.4	Faktische Qualifikationen: Nicht Ausbildungssysteme, sondern Produktionsstrategien und Absatzmarktbedingungen verursachen signifikante Differenzen .....	268
4.2.5	Rückwirkungen auf den betrieblichen Leistungserstellungsprozeß: Produktionseffizienz in Frankreich und Deutschland vergleichbar gut .....	274
4.3	Die Qualifizierungsstrategien von Banken .....	280
4.3.1	Hohe Ausbildungsquoten: Das Resultat vorteilhafter Berufsausbildungsinstitutionen und der unternehmensinternen Dienstleistungsstrategie .....	280
4.3.2	Rekrutierungsstrategien: Dominanz interner Arbeitsmärkte in Allround-Instituten und „hybrider“ Arbeitsmarktstrategien in spezialisierten Instituten unter hohem Wettbewerbsdruck .....	283
4.3.3	Weiterbildung: Das Substitut für fehlende Ausbildung in unzureichenden Ausbildungssystemen .....	285
4.3.4	Faktische Qualifikationen: Die gewählte Dienstleistungsstrategie als absolut dominierender Faktor .....	286
<b>V. Zusammenfassung und Schlußfolgerungen .....</b>		<b>293</b>
<b>1. Die unternehmenstheoretische Erklärung betrieblicher Qualifizierungsstrategien im internationalen und interindustriellen Vergleich .....</b>		<b>293</b>
1.1	Produktionsstrategien, Absatzmarktbedingungen und Berufsausbildungsinstitutionen als Determinanten der optimalen Vorrathaltung .....	293
1.2	Produktionsstrategisch und absatzmarktdominierte Qualifizierungsstrategien im industriellen Sektor .....	295
1.3	Dienstleistungsstrategisch dominierte Qualifizierungsstrategien im Bankensektor .....	299

1.4	Industrie und Banken: Zwei sehr unterschiedliche wirtschaftliche Sektoren mit funktional vergleichbaren betrieblichen Qualifizierungsmustern .....	300
<b>2.</b>	<b>Die unternehmenstheoretische Erklärung im Lichte verwandter Forschungsarbeiten .....</b>	<b>302</b>
2.1	Betriebliche Qualifizierungsstrategien in der international vergleichenden Forschung .....	302
2.2	Die theoretischen Erkenntnisfortschritte zur Erklärung betrieblicher Qualifizierungsstrategien .....	307
<b>3.</b>	<b>Methodische Erkenntnisfortschritte und Lehren für die internationale Personal- und Betriebswirtschaftslehre.....</b>	<b>310</b>
<b>4.</b>	<b>Bildungs- und unternehmenspolitische Implikationen und Schlußfolgerungen .....</b>	<b>312</b>
	<b>Literatur.....</b>	<b>319</b>