

## Vorwort

Es war genau vor 50 Jahren, als 1964 der Deutsche Ausschuss für das Erziehungs- und Bildungswesen in seinem »Gutachten über das berufliche Ausbildungs- und Schulwesen« den Begriff des »dualen Systems der Berufsausbildung« prägte. Spätestens von diesem Zeitpunkt an begann die Erfolgsgeschichte der dualen Ausbildung in Deutschland, das Fundament bzw. der Eckpfeiler für den heutigen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Erfolg der Bundesrepublik.

Jedes Jahrzehnt stand hierbei vor seinen eigenen Herausforderungen. Wenig zielführend ist es, heute noch darüber zu schreiben, welche Fehler in der Vergangenheit gemacht wurden. Fakt ist es heute, dass die duale Ausbildung von den handelnden Akteuren aus Politik, Bildung und Wirtschaft wieder mehr in den Fokus gestellt werden sollte. Es sind die Herausforderungen Demografie, zunehmende Akademisierung, mangelnde Ausbildungsreife, steigende und veränderte Anforderungen bei den Berufsbildern, hohe Ausbildungsabbruchquoten in einzelnen Branchen und vieles mehr, die nicht nur diskutiert, sondern auch gelöst werden müssen.

Am Ende steht nicht mehr, aber auch nicht weniger als die Frage im Raum: »Wer kann in einigen Jahren noch Fach- und Sachbearbeiter-Tätigkeiten qualifiziert durchführen?« Und auch diese Frage ist damit unmittelbar verbunden: »Welchem Unternehmen gelingt es künftig noch, qualifizierte Schulabsolventen zu akquirieren?«

Die Unternehmen, Branchen und Regionen stehen bereits heute in starkem Wettbewerb um qualifizierte Schulabsolventen. Künftig wird es neben einzelnen Gewinnern auch Verlierer geben. Es ist Zeit, umzudenken bzw. anders zu denken, und dies betrifft auch – oder insbesondere – das Personalmanagement. Ausbildung war lange Jahre etwas Selbstverständliches und nicht strategisch im Personalmanagement verankert. Es gab wenig bis gar keine Budgets für das Ausbildungsmarketing. Wer die heutigen Rahmenbedingungen ernst nimmt, wird so künftig nicht weitermachen können, zumindest dann nicht, wenn nachhaltiger Unternehmenserfolg als Zielsetzung formuliert wird. Das Thema duale Ausbildung sollte in jedem Unternehmen bei den Top-Handlungsfeldern einsortiert werden, ist es doch nicht zuletzt das wirkliche Talent Management im Unternehmen.

Das vorgelegte Buch möchte hierzu einen wesentlichen Beitrag leisten, indem es Ausbildungsmarketing ganzheitlich betrachtet. Es zeigt nicht nur auf, was Stand heute modernes Ausbildungsmarketing ist, wie es strategisch und organisatorisch zu verankern ist, sondern auch, wie die Unternehmen und die handelnden Akteure dieses in die Praxis umsetzen können. Dazu wurden sowohl wegweisende grundsätzliche Beiträge geschrieben als auch instrumentelle Praxisbeiträge mit

Inspirationscharakter. Wir als Herausgeber möchten uns an dieser Stelle ganz herzlich bei den Autorinnen und Autoren für ihr Engagement bedanken. Den Leserinnen und Lesern wünschen wir neue Einblicke in die Zusammenhänge des Ausbildungsmarketings sowie wertvolle Eindrücke, Inspirationen und Orientierungshilfen.

Koblenz und Esslingen, im Juni 2014

*Prof. Dr. Christoph Beck und Stefan F. Dietl*

## Geleitwort

Fachkräftemangel ist nicht erst eine Erscheinung der jüngeren Zeit. Schon seit Langem ist absehbar, dass viele Unternehmen in Deutschland Schwierigkeiten bekommen werden, vakante, qualitativ hochwertige Positionen adäquat zu besetzen.

Aus Sicht des Personalmanagements bringt eine strategische Personalplanung sowohl in quantitativer wie auch in qualitativer Hinsicht die Herausforderungen schnell ans Tageslicht – insbesondere dann, wenn die Planung einen Zeithorizont von zehn und mehr Jahren umfasst. Sicher – es gibt ungewisse Faktoren bei einer so langfristigen Planung, aber gibt es sinnvolle Alternativen? Die meisten Unternehmen planen in anderen Bereichen ebenfalls langfristig, wenn es beispielsweise um den Aufbau neuer Geschäftsfelder oder Standorte oder um Gebäudeplanungen geht. Warum also nicht auch die Personalplanung als Teil der Unternehmensplanung, als strategisches und proaktives Element sehen?

Den zukünftigen Fachkräftebedarf in den Blick zu nehmen, ist inzwischen eine wichtige, wenn nicht sogar die wichtigste Bedingung für den gesamten Industriestandort Deutschland. Der Bedarf an Ingenieuren, insbesondere im MINT-Bereich, ist groß und wird voraussichtlich noch weiter zunehmen. Eine noch größere Lücke wird Berechnungen zufolge (z.B. BIBB Report 23/14) im Facharbeiterbereich prognostiziert. Auf letzteres Qualifikationsniveau zielt die duale Ausbildung in Deutschland ab.

Viele andere Volkswirtschaften schauen mit Bewunderung auf unser Berufsbildungssystem. Mehr und mehr Länder sind bestrebt, eine ähnliche duale Ausbildung einzuführen – auch im Hinblick auf die im europäischen Vergleich geringe Jugendarbeitslosigkeit in Deutschland und im Rahmen des reibungsloseren Übergangs vom Schulsystem in den beruflichen Alltag. Die Orientierung am praktischen Bedarf spielt hierbei eine wichtige Rolle.

Eine der größten Herausforderungen besteht darin, junge Talente für Unternehmen – in ihrer Rolle als Arbeitgeber – zu begeistern. Dabei sind zwei Fragen zu beantworten: Warum soll ein junger Mensch einen bestimmten Beruf erlernen? Und warum soll er dies bei einem bestimmten Unternehmen tun? Die Antworten auf beide Fragen sind gezielt zu kommunizieren. Und damit kommt ein strategisches Ausbildungsmarketing in den Fokus einer strategischen Personalpolitik. Ausbildungsmarketing als Teil einer ganzheitlichen Ausbildungsstrategie ist, neben der Auswahl der richtigen Bewerber bzw. Auszubildenden, einer der beiden Kernprozesse. Daher lohnt es sich, dieses Thema näher zu betrachten.

Im vorliegenden Buch greifen Prof. Dr. Christoph Beck aus Hochschulsicht und Stefan Dietl als Ausbildungsleiter bei Festo aus Praxisperspektive dieses zukunftsweisende Thema auf. In den einzelnen Berichten werden vielseitige Anregungen gegeben, die gut umsetzbar sind. Auf diese Weise können wichtige Fortschritte in Ihrem Unternehmen erzielt werden. Nicht alle Ideen können eins

zu eins umgesetzt werden – sie können aber adaptiert und somit in Unternehmen unterschiedlichster Größe und Branchen implementiert werden.

Überzeugen Sie sich selbst von der Vielfalt an Initiativen, die heute schon in Unternehmen und Institutionen realisiert wird. Ich bin davon überzeugt, dass der zunehmende Wettbewerbsdruck um die jungen Talente noch mehr innovative Ideen entstehen lässt, was letztlich auch dem Standort Deutschland im internationalen Vergleich einen Innovationsvorsprung auf diesem Gebiet ermöglichen wird. Deutschland braucht Innovationen auf allen Ebenen – auch in der Ausbildung und insbesondere im Bereich Ausbildungsmarketing.

Herzlichen Dank den beiden Herausgebern und dem Autorenteam für die spannenden Beiträge. Ihnen als Leserinnen und Lesern wünsche ich viele Inspirationen und schon jetzt viel Erfolg bei der Implementierung und Umsetzung der einen oder anderen Idee!

*Alfred Goll*

Vorstand Human Resources

Festo AG & Co. KG