4.1.303 - Typische Bildungsverläufe und Karrierewege in ausgewählten kaufmännischen Berufsbereichen – Konkurrenz und Komplementarität zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten

Forschungsprojekt: Abschlussbericht

Projektsprecher/-innen: Dr. Silvia Annen, Dr. Hannelore Mottweiler (Mai 2017 bis September 2019)

Projektmitarbeiter/-innen: Gabriele Jordanski, Dr. Anke Kock, Anita Milolaza, Dr. Michael Tiemann, Tristan Schaal

Laufzeit I/16 bis III/20
Bonn 30.09.2020

Bundesinstitut für Berufsbildung
Robert-Schuman-Platz 3
53175 Bonn

Mehr Informationen unter:
www.bibb.de

Zitiervorschlag:
Annen, Silvia; Mottweiler, Hannelore; Jordanski, Gabriele; Kock, Anke; Milolaza, Anita; Tiemann, Michael; Schaal, Tristan: 4.1.303 - Typische Bildungsverläufe und Karrierewege in ausgewählten kaufmännischen Berufsbereichen : Konkurrenz und Komplementarität zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten; Abschlussbericht; Laufzeit I/16 bis III/20. Version 1.0 Bonn, 2020.
Online: https://res.bibb.de/vet-repository_783470

© Bundesinstitut für Berufsbildung, 2020

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

Version 1.0

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

Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle übernimmt das BIBB keine Haftung für die Inhalte externer Links. Für den Inhalt der verlinkten Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich.

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

Tabellenverzeichnis ... 3
Abbildungsverzeichnis ... 4
Das Wichtigste in Kürze ... 6
1. Problemdarstellung: Akademisierung, Konkurrenz und Komplementaritäten ... 7
2. Projektziele, Forschungsfragen und Hypothesen bzw. forschungsleitende Annahmen ... 11
2.1. *Forschungsfragen* ... 11
2.2. *Forschungsleitende Annahmen* ... 13
3. Theoretische Grundlegungen ... 13
4. Methodische Vorgehensweise ... 18
4.1. Curriculare Ebene ... 18
4.2 Betriebliche Ebene ... 19
4.2.1. Qualitative Unternehmensbefragung (Fallstudien) ... 19
4.2.2 Quantitative Unternehmensbefragung ... 20
4.3. Erwerbstätigenebene: Individuelle Bildungsentscheidungen und Karrierewege ... 21
4.3.1. Leitfadengestützte Erwerbstätigeninterviews ... 21
4.3.2 Erwerbstätigennachbefragung ... 22
5. Zwischenergebnisse ... 23
5.1 Curriculum Vergleich ... 23
5.1.1 Studien- und Fortbildungslandschaft in ausgewählten kaufmännischen Berufsbereichen ... 25
5.1.2 Handel ... 27
5.1.3 Tourismus ... 30
5.1.5 Banken ... 34
5.2 Betriebliche Perspektive: Personalrekrutierungs-, -entwicklungs- und -einsatzstrategien ... 37
5.2.2. *Aus- und Weiterbildungsmodelle* ... 37
5.2.2.1. *Rekrutierungs- und Fortbildungsmodelle auf DQR Niveau 6: berufliche, akademische und hybride Strategien* ... 38
5.2.2.2. *Determinanten von Rekrutierungs- und Ausbildungsentscheidungen: hybride, berufliche und akademische Strategien* ... 42
5.2.3. *Konkurrenz oder Komplementarität beruflich- und akademisch Qualifizierter: Betriebliche Einsatzstrategien* ... 45
5.2.4. *Kompetenzbedarfe und Strategien zur Kompetenzbedarfsdeckung* ... 48
5.2.5. *Zukünftige Personalpolitik* ... 50
5.3 Typische Bildungsverläufe: Quantitative Analyse der Ausbildungsfolgen ... 51
5.3.1. *Qualifikations- und Niveauadäquanz* ... 53
5.3.2. *Ausbildungsfolgen* ... 56
5.4. Bildungsentscheidungen und -verläufe ... 58

5.5. Bildungsentscheidungen und -verläufe − Handel 58
5.5.1. Bildungsentscheidungen und -verläufe − Tourismus 65
5.5.2. Bildungsentscheidungen und -verläufe − Logistik 69
5.5.3. Bildungsentscheidungen und -verläufe − Bankenbranche 73
5.6. Tätigkeitsschwerpunkte und Kompetenzprofile beruflich und akademisch Qualifizierter 79
5.6.1. Tätigkeitsschwerpunkte und Kompetenzprofile beruflich und akademisch Qualifizierter – Handel 79
5.6.2. Tätigkeitsschwerpunkte und Kompetenzprofile beruflich und akademisch Qualifizierter – Tourismus 88
5.6.3. Tätigkeitsschwerpunkte und Kompetenzprofile beruflich und akademisch Qualifizierte − Logistik 93
5.6.4. Tätigkeitsschwerpunkte und Kompetenzprofile beruflich und akademisch Qualifizierter – Banken 99
5.7. Wandel von Kompetenzanforderungen und Bedarfe für Fort- und Weiterbildung 109
5.7.1. Künftiger Wandel von Fort- und Weiterbildung − Handel 109
5.7.2. Künftiger Wandel von Fort- und Weiterbildung − Tourismus 113
5.7.3. Künftiger Wandel von Fort- und Weiterbildung − Logistik 115
5.7.4. Künftiger Wandel von Fort- und Weiterbildung − Banken 118
5.8. Wahrgenommene Konkurrenz in berufsbezogenen Aufgaben und Tätigkeitsfeldern zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten 122
5.8.1. Erwerbstätige: Wahrgenommene Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten 124
5.8.2. Einflussfaktoren auf die (wahrgenommene) Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten 125
5.8.3. Determinanten der Konkurrenzwahrnehmung: Logistische Regressionsmodelle 131
6. Zusammenfassung der Ergebnisse, Diskussion und Ausblick 133
7. Statistischer Anhang 141
8. Zielerreichung 145
9. Kooperationen und Transfer 145
10. Veröffentlichungen und Konferenzpräsentationen 147
Literaturverzeichnis 150

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Entwicklungen der Anfängerzahlen nach Bildungssegment (2005-2015) 9
Tabelle 2: Forschungsdesign 18
Tabelle 3: Befragungsdesign der Unternehmensfallstudien 19
Tabelle 4: Auswahl von Wirtschaftszweigen nach NACE Wirtschaftsklassifikation 2008 20
Tabelle 5: Vergleichskriterien 24
Tabelle 6: Vergleichende Fächercluster 24
Tabelle 7: Auswahlkriterien für Studiengänge 25
Tabelle 8: Typische handelsspezifische Studiengänge und einschlägige handelsspezifische Fortbildungen im Vergleich 29
Tabelle 9: Auswahl typischer touristischer Studiengänge 30

Tabelle 10: Typische touristische Studiengänge und einschlägige touristische Fortbildungen im Vergleich 31
Tabelle 11: Typische logistische Studiengänge und einschlägige logistische Fortbildungen im Vergleich 33
Tabelle 12: Typische bankbezogene Studiengänge und einschlägige Fortbildungen im Vergleich 35
Tabelle 13: Zentrale Motive für das Angebot dualer Studiengänge nach Branche 41
Tabelle 14: Nutzungswahrscheinlichkeit von hybriden, beruflichen und akademischen Rekrutierungs- und Trainingsprogrammen: Ergebnisse von binär logistischen Regressionsanalysen 43
Tabelle 15 Verteilung der Kernerwerbstätigen auf die Branchen 52
Tabelle 16: Zusammenhang aktuelle Tätigkeit mit letzter Ausbildung nach Branche 53
Tabelle 17: Inhaltliche Passung bei Fach- und Führungskräften 54
Tabelle 18: Niveauadäquanz 55
Tabelle 19: Wahrgenommene Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten (vier Antwortkategorien) 124
Tabelle 20: Wahrgenommene Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten (zusammengeführte Antwortkategorien) 125
Tabelle 21: Wahrgenommene Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten nach Branche 126
Tabelle 22: Wahrgenommene Konkurrenz nach Betriebsgröße 127
Tabelle 23: Wahrgenommene Konkurrenz nach höchstem Ausbildungsabschluss 128
Tabelle 24: Wahrgenommene Konkurrenz nach Komplexität der Tätigkeit 129
Tabelle 25: Konkurrenzwahrnehmung nach Art der Tätigkeit 130
Tabelle 26: Konkurrenzwahrnehmung und Tätigkeitsbereich: Projektarbeit und Projektmanagement 131
Tabelle 27: Logistische Regressionsmodelle: Konkurrenzwahrnehmung zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten 132
Tabelle 28: Entscheidungsgründe für eine Berufsausbildung oder ein Studium 135
Tabelle 29: Wichtige Gründe für eine Aufstiegsfortbildung 136
Tabelle 30: Variablenübersicht 141
Tabelle 31: Bivariate Korrelationen (Persons R) zwischen Konkurrenzwahrnehmung und Branche 141
Tabelle 32: Bivariate Korrelationen: Konkurrenzwahrnehmung nach Betriebsgröße 142
Tabelle 33: Bivariate Korrelationen: Wahrgenommene Konkurrenz nach höchstem Ausbildungsabschluss 142
Tabelle 34: Bivariate Korreation: Konkurrenzwahrnehmung nach Komplexität der Tätigkeit 142
Tabelle 35 143
Tabelle 36 143

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Prozess der Informationsrückmeldung innerhalb des Signalmodells 15
Abbildung 2: Modell der Teilarbeitsmärkte 16
Abbildung 3: Theoriemodell 17
Abbildung 4: Prüfungsteilnehmerzahlen in ausgewählten kaufmännischen Fortbildungen 26
Abbildung 5: Entwicklung der Studierendenzahlen in ausgewählten Studiengängen 27
Abbildung 6: Ausbildungsfolgen im Handel 2018 56
Abbildung 7: Ausbildungsfolgen im Banken- und Finanzdienstleistungssektor 57
Abbildung 8: Branchenübergreifende Ausbildungsfolgen als Referenz 58
Abbildung 9: Motive zur Aufnahme einer Berufsausbildung, Befragungsergebnisse Handel 60
Abbildung 12: Gründe für die Entscheidung zum Studium; Befragungsergebnisse Handel ..61
Abbildung 13 Vergleich Gründe Studium vs. Berufsausbildung 63
Abbildung 14 Gründe für die Entscheidung gegen Berufsausbildung sowie Studium 64

Abbildung 15: Gründe für die Entscheidung zur Berufsausbildung 66
Abbildung 16: Gründe für die Entscheidung zum Studium 67
Abbildung 17: Vergleich der Gründe für die Entscheidung zur Berufsausbildung und zum Studium 68
Abbildung 18: Ausschlaggebenden Gründe, keine Aufstiegsfortbildung oder ein Studium abzuschließen 73
Abbildung 19 Gründe für die Entscheidung zur Berufsausbildung 74
Abbildung 20 Gründe für Aufnahme des Studiums 75
Abbildung 21 Vergleich Häufigkeit Gründe Ausbildung vs. Studium 76
Abbildung 23 Formen des Studiums 79
Abbildung 24 Einschätzung der Arbeitsmarktadäquanz des eigenen Abschlusses 87
Abbildung 25 Einschätzung der Arbeitsmarktadäquanz des eigenen Abschlusses nach Kategorien 88
Abbildung 26: Wie gut fühlen Sie sich durch Ihre Ausbildung/Ihre Fortbildung/Ihr Studium auf Ihre jetzigen Tätigkeiten vorbereitet? 93
Abbildung 27 Wie gut fühlen Sie sich durch Ihre Ausbildung/Ihre Fortbildung/Ihr Studium auf Ihre jetzigen Tätigkeiten vorbereitet? 98
Abbildung 28 Hauptsächliche Einsatzbereiche der befragten Erwerbstätigen in der Bankenbranche 99
Abbildung 29 Aufgabenbereiche nach höchstem Bildungsabschluss.....100
Abbildung 30 Bedeutung von Aufgaben der kaufmännischen Steuerung und Kontrolle.....101
Abbildung 31 Marketingaufgaben 102
Abbildung 32 Bedeutung von Aufgaben im Online-Vertrieb 103
Abbildung 33 Aufgaben im Personalmanagement und Mitarbeiterführung.....105
Abbildung 34 Aufgaben im Projektmanagement 106
Abbildung 35 Einschätzung von Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten 112
Abbildung 36: Wie wichtig sind für Sie folgende Möglichkeiten der Fort- und Weiterbildung? 115
Abbildung 37 Wie wichtig sind für Sie folgende Möglichkeiten der Fort- und Weiterbildung? 117
Abbildung 38 Einschätzung von Weiterbildungsmöglichkeiten.....121
Abbildung 39: Berufliche und akademische Bildungsverläufe: Idealtypische Unterscheidung und potentielle Überschneidungen.....123

Das Wichtigste in Kürze

Im Zuge der Einführung von Bachelorstudiengängen stellte sich vermehrt die Frage nach möglichen Verdrängungseffekten zwischen Bachelor-Absolventinnen und -Absolventen und beruflich Qualifizierten, welche zehn Jahre nach Einführung der entsprechenden akademischen Abschlüsse (Bachelor und Master) auch am Arbeitsmarkt zu beobachten wären. Überschneidungsbereiche werden insbesondere auf der Kompetenzstufe 6 des deutschen Qualifikationsrahmens vermutet, d.h. zwischen gehobenen Fach- und mittleren Führungskräften mit beruflicher Ausbildung und erfolgreich absolvierter Aufstiegsfortbildung einerseits und Absolventinnen und Absolventen von Bachelorstudiengängen andererseits. Vor dem Hintergrund steigender Studierendenzahlen und sinkenden Anfängerzahlen im Segment dualer Berufsausbildungen nach BBiG/HwO untersucht dieses Forschungsprojekt typische Bildungsverläufe und Karrierewege sowie betriebliche Rekrutierungsstrategien und Aufgabenbereiche in den kaufmännischen Berufsbereichen Handel, Banken, Logistik und Tourismus.

Das Projekt widmet sich neben der zentralen Fragestellung von konkurrierenden oder komplementären Beziehungen beruflich und akademisch Qualifizierter der Frage konkreter Qualifikations- und Kompetenzanforderungen für mittlere Fach- und Führungskräfte in kaufmännischen Berufsbereichen des Handels, der Logistik, im Tourismus sowie im Finanzdienstleistungssektor. Vergleiche zwischen gängigen geregelten Fortbildungen und exemplarischen Bachelor- bzw. Masterstudiengängen in den beschriebenen Branchenbereichen sollen zudem Unterschiede sowie Überschneidungsbereiche im beruflichen bzw. akademischen Aus- und Weiterbildungsgefüge aufdecken.

Die aufgeworfenen Fragen wurden mit Hilfe von vielfältigen Methoden entlang von drei verschiedenen Ebenen analysiert: Auf curricularer Ebene wurden anhand von Dokumentenanalysen inhaltliche Unterschiede und Überschneidungen zwischen einschlägigen bundeseinheitlich geregelten Fortbildungen und ausgewählten Bachelor- und Masterstudiengängen betrachtet. Die Analyseebene betrieblicher Rekrutierungs- und Einsatzstrategien beruflich und akademisch Qualifizierter wurde durch qualitative leitfadengestützte Interviews und eine repräsentative quantitative Betriebsbefragung abgebildet. Individuelle Bildungsentscheidungen, Karrierewege und Tätigkeitsfelder auf Erwerbstätigenebene wurden anhand von qualitativen Interviews, Sekundärauswertungen der BIBB/ BAuA Erwerbstätigenbefragung 2012 und 2018 sowie einer Nachbefragung in den ausgewählten Branchenbereichen erfasst.

Die Ergebnisse des Projekts zeigen, dass es keinen generellen Bedeutungsverlust beruflicher Aus- und Fortbildung gibt. Vor allem in kleinen und mittleren (KMU) Unternehmen sowie in Branchen mit einer nach wie vor großen Bedeutung beruflicher Bildungswege, insbesondere im Handel und in der Logistik zeigt sich auch aktuell die Relevanz von beruflichen Aus- und Fortbildungswegen für die Personalgewinnung von gehobenen Fach- und mittleren Führungskräften. Zugleich nehmen duale Studiengänge jedoch an Bedeutung zu. Hier könnte es zukünftig zu Konkurrenzsituationen zwischen beruflich Qualifizierten und Absolventinnen und Absolventen von dualen Studiengängen im betrieblichen Aufstieg kommen. Ergebnisse der Erwerbstätigennachbefragung zeigen jedoch gegenwärtig eher komplementäre Tätigkeitsbereiche, bei denen akademisch Qualifizierte eher strategisch-analytische Tätigkeiten ausüben und beruflich Qualifizierte verstärkt in (strategisch) operativen Aufgabenfeldern vorzufinden sind. Zudem bewerten die befragten Erwerbstätigen die Konkurrenzsituation zwischen beruflich und akademisch Ausgebildeten in ihrem Tätigkeitsfeld eher gering. Insgesamt hervorzuheben sind branchen- und unternehmensgrößenbezogene Unterschiede, die konsistent sowohl in den betrieblichen

Analysen, als auch in den Erwerbstätigenbefragungen sichtbar werden.

1. Problemdarstellung: Akademisierung, Konkurrenz und Komplementaritäten

Konsequenzen der Akademisierung und Einführung von Bachelorstudiengängen: Stand der Forschung

Die Schlagwörter der (neuen) „Bildungsexpansion“ oder der „Akademisierung“ umreißen eine anhaltende Debatte um einen möglichen Relevanzverlust beruflicher Karrierewege, der sich insbesondere in einer wachsenden Studierneigung von Schulabsolventen und -absolventinnen mit (Fach-) Hochschulberechtigung widerspiegelt. So haben sich die Anfängerzahlen im Bildungssegment „Studium“ zwischen 2005 und 2015 um 39 Prozent erhöht, wohingegen im gleichen Zeitraum die Anfängerzahlen im Sektor dualer Berufsausbildungsgänge nach BBiG um sieben Prozent gesunken sind (BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG 2016, DIONISIUS 2015).
Zugleich hat insbesondere die Einführung von dreijährigen Bachelorstudiengängen im Zuge der Studienstrukturreform verstärkt die Frage nach Verdrängungs- bzw. Substitutionseffekten zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten auf der gehobenen Fachkraftebene aufgeworfen (vgl. u.a. WEIß 2009, WERNER 2008). Eine Änderung der Rekrutierungsstrategien der Unternehmen zugunsten akademisch ausgebildeter Absolventinnen und Absolventen würde die traditionellen beruflichen Karrierewege verkürzen und damit die Attraktivität des deutschen Berufsbildungssystems verringern. In kaufmännischen und theorieorientierten Berufen ist zu erwarten, dass beruflich und akademisch (insbesondere in Bachelorstudiengängen) ausgebildete Absolventinnen und Absolventen im Gegensatz zu industriellen und handwerklichen Berufen in einem hohen Wettbewerb stehen (vgl. WEIß 2009). Die neuen Bachelorstudiengänge haben eine vergleichbare Dauer wie die berufliche Erstausbildung (abgesehen von der Möglichkeit der Verkürzung der Berufsausbildung für leistungsstarke Auszubildende), versprechen aber ein höheres Ansehen sowie eine höhere Entlohnung und ermöglichen den Zugang zu einer breiteren Palette an nachfolgenden Bildungsprogrammen (vgl. DOBISCHAT, R./ FISCHELL, M./ROSENDAHL, A. 2008; SEVERING, E./TEICHLER, U. 2013; BAETHGE, M.; KERST, C.; LESZCZENSKY, M.; WIECK, M.2014).
Es wurden mehrere Umfragen unter Unternehmen durchgeführt, um mehr über die Akzeptanz, die Erfahrungen mit Bachelor-Absolventen und -Absolventinnen und die ersten Schritte der Berufslaufbahn von Bachelor-Absolventen und -Absolventinnen zu erfahren. Die unterschiedlichen Ergebnisse zeigen insgesamt eine relativ hohe Akzeptanz und positive Beschäftigungsaussichten von Bachelor-Absolventen und -Absolventinnen (KONEGEN-GRENIER, C./PLACKE, B./SCHRÖDER-KRALEMANN, A. 2015; BRIEDIS, K./HEINE, C./KONEGEN-GRENIER, C./SCHRÖDER, A. 2011). Unzufriedenheit besteht aber auch aufgrund der Tatsache, dass die Bachelorstudiengänge als praxisfremd angesehen werden (Deutscher Industrie- und Handelskammertag 2015).
Frühere Untersuchungen belegen, dass der soziale Hintergrund die berufliche Stellung über das Bildungsniveau hinaus beeinflusst (JACOB, M./KLEIN, M./IANNELLI, C. 2015). Zudem ist in Deutschland die Aufstiegsmobilität in den tertiären Bildungsbereich geringer als im OECD-Durchschnitt, und je höher die Ausbildung der Eltern ist, desto wahrscheinlicher ist es, ein überdurchschnittliches Einkommen zu erzielen (OECD 2015).
Verschiedene Ausbildungstypen können zu unterschiedlichen Kompetenzen führen, die den

Zugang zu ebenfalls unterschiedlichen Berufen und damit verbundenen Einkommenschancen ermöglichen. Dieser Grundgedanke hat auch zu der These geführt, dass Personen mit einer mittleren Qualifikation per se schlechtere Chancen auf dem Arbeitsmarkt haben, da sie an Beschäftigung und auch an Lohn verlieren würden, während Personen mit niedriger und hoher Qualifikation sowohl an Beschäftigung als auch an Lohn gewinnen würden (Autor, D. H./LEVY, F./MURNANE, R. J. 2003; Autor, D. H./HANDEL, M. J. 2009 und -GOOS, M./MANNING, A. 2003). Offen bleibt, ob diese allgemeine Vorstellung einer Polarisierung des Arbeitsmarktes auch für detailliertere Qualifikationsgruppen - oder gar Niveaus - gelten würde.
Es gibt auch Forschungsergebnisse, die besagen, dass Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt von Personen mit einer akademischen Qualifikation besser bewältigt werden (BAETHGE, M./BAETHGE-KINSKY, V. 2006; BAETHGE, M./SOLGA, H./WIECK, M. 2007). Spezifische Ausbildungswege bleiben Personen mit niedrigeren Qualifikationen verschlossen (PROTSCH, P. 2014), und die Wege zu (und sogar innerhalb) akademischen und beruflichen Ausbildungsprogrammen sind dazu vom sozialen Hintergrund der Personen abhängig (OECD 2015; LÖRZ, M./QUAST, H./ROLOFF, J. 2015). Die Segmentierungstheorie gibt jedoch Aufschluss über die Bedeutung der Dauer der Erwerbstätigkeit für den Zugang zu höheren Positionen (DOERINGER, P. B./PIORE, M. J. 1971; PIORE, M. J. 1987).
Die Fokussierung auf die Ökonomie der Bildung kann neben dem Einkommen weitere Elemente beeinflussen, wie z.B. Arbeitsplatzsicherheit und Karriereaussichten, Zufriedenheit mit Ausbildung und Beschäftigung und sozialer Status. Diese vier Aspekte sind nicht immer völlig unabhängig voneinander (KOPATZ, S./PILZ, M. 2015, S.319f). Darüber hinaus haben mehrere Studien in der sozialen Stratifikationsforschung gezeigt, dass der soziale Hintergrund die berufliche Position von Individuen beeinflusst und dass dieser Effekt über das Bildungsniveau hinauswirkt (JACOB, M./KLEIN, M./IANNELLI, C. 2015; HALL, A./SIEFER, A./TIEMANN, M. 2015; BREEN, R. 2004).
Den PIAAC-Daten zufolge haben 22 Prozent der 25−34-jährigen Befragten einen Hochschulabschluss erreicht, obwohl ihre Eltern keinen haben. In Deutschland und den Vereinigten Staaten beispielsweise ist der Anteil dieser Aufstiegsmobilität in den tertiären Bildungsbereich sogar niedriger als im OECD-Durchschnitt. Eine interessante Tatsache in Bezug auf den monetären Output des Bildungserfolgs ist, dass „Erwachsene mit tertiärer Bildung unter Berücksichtigung der Bildung der Eltern mit einer um 23 Prozentpunkte höheren Wahrscheinlichkeit als diejenigen, deren höchste Bildungsstufe die Sekundarstufe II oder eine postsekundäre nicht-tertiäre Bildung ist, im Durchschnitt zu den besten 25 Prozent der Monatsverdienste gehören“ (OECD 2015, S.78).
Bei der Analyse des monetären und sozialen Ergebnisses von Bildungsverläufen sind sowohl strukturelle als auch individuelle Aspekte zu unterscheiden. Aus struktureller Sicht können Unterschiede zwischen Individuen in Form von Lohnunterschieden auftreten. Aus individueller Sicht entstehen Unterschiede dann, wenn Ausbildungsentscheidungen zur Entwicklung unterschiedlicher Kompetenzen führen, die dann den Zugang zu unterschiedlichen Anlässen ermöglichen. In Anlehnung an (BAETHGE, M./BAETHGE-KINSKY, V. 2006) und (BAETHGE, M./SOLGA, H./WIECK, M. 2007) ergeben sich Unterschiede in erster Linie aus unterschiedlichen individuellen Kompetenzen.
In ihrer Argumentation werden die wachsenden Qualifikationsanforderungen auf dem Arbeitsmarkt von Personen mit einer akademischen Ausbildung besser erfüllt, da eine solche Ausbildung den Aufbau von Kompetenzen fördert, die den Umgang mit komplexen Arbeitsanforderungen erleichtern. Personen mit einer akademischen Ausbildung sollten daher ihre Qualifikationen auf dem Arbeitsmarkt besser verwertbar finden.
Diese Argumentation ist nicht frei von Widersprüchen (PFEIFFER, S. 2012). Da die

Anforderungen an Wissensarbeit steigen, gewinnen berufliche Erfahrung und Kompetenz für die Problemlösung in beruflichen Handlungsszenarien an Relevanz (TIEMANN, M. 2015). Entsprechend ist beruflichen Erfahrungen und Qualifikationen mit einem hohen Anteil an praktischer Ausbildung ein hoher Stellenwert zuzuordnen.
Auf der Grundlage eines Humankapitalansatzes und der Forschung im Kontext von Skill-Based Technological Change (SBTC) und Task-Based Technological Change (TBTC) (Autor, D. H./LEVY, F./MURNANE, R. J. 2003; Autor, D. H./HANDEL, M. J. 2009; SPITZ-OENER, A. 2006; GOOS, M./MANNING, A. 2003) kann davon ausgegangen werden, dass aus struktureller Sicht unterschiedliche Qualifikationen zu unterschiedlichen Einkommens- und Beschäftigungsmöglichkeiten führen.
Da sich die Karrierewege für Personen mit einer beruflichen und Personen mit einer akademischen Ausbildung inhaltlich unterscheiden, sollte auch die Frage der sozialen Ungleichheit berücksichtigt werden. LÖRZ, QUAST und ROLOFF (2015) dokumentieren, dass der soziale Hintergrund beim Übergang innerhalb des Bildungssystems eine wichtige Rolle spielt. Unterschiedliche Karrierewege sind erst der zweite Schritt und folgen nach dem Bildungsweg eines Individuums. PROTSCH (2014) weist darauf hin, dass bestimmte Ausbildungswege - und zwar diejenigen, die zu attraktiven Berufen führen – Bewerbern und Bewerberinnen mit Hauptschulabschluss aufgrund von Berufsabschluss und Segmentierung verschlossen bleiben. Die von LÖRZ, QUAST und ROLOFF (2015) beschriebene soziale Ungleichheit kann also auch hier ihren Ursprung haben. Dies zeigt auch, dass die Bildungswege in sich segmentiert sind und eine Art „Filterung“ stattfindet, bei der die Individuen nur selten aus vorbeschriebenen Bahnen ausweichen. Während einer längeren Beschäftigung im gleichen Unternehmen können die Individuen jedoch in andere Segmente des betrieblichen Arbeitsmarktes eintreten, wie in der Segmentierungstheorie beschrieben (DOERINGER, P. B./PIORE, M. J. 1971; PIORE, M. J. 1987).
Die im Kontext dieses Projektes dahinterstehende Frage, ob klassische berufliche Bildungsverläufe mit beruflicher Erstausbildung und Aufstiegsfortbildung in zunehmend geringerem Maße ausreichend sind, um Positionen gehobener Fachkräfte bzw. mittlere Führungspositionen zu erreichen, wurde in bisherigen Studien unterschiedlich – und noch nicht erschöpfend – beantwortet. Dies ist neben unterschiedlichen methodischen Vorgehensweisen und branchenspezifischen Betrachtungsweisen insbesondere auf eine bislang zu geringe Datenbasis zum beruflichen Verlauf und Verbleib von Bachelor-Absolventinnen und -Absolventen zurückzuführen.

Tabelle 1: Entwicklungen der Anfängerzahlen nach Bildungssegment (2005-2015)

Sektoren	2009	2011	2013	2015	2016	2017	2018	2019	Veränderungen 2019 zu 2009 (in %)
Sektor Berufsausbildung	**728.484**	**741.023**	**716.042**	**694.198**	**705.407**	**715.857**	**722.684**	**730.260**	**+1**
Duale Ausbildung nach BBiG/HwO	512.518	523.577	491.380	480.674	480.169	490.267	494.539	492.276	**-4**
Ausbildung im Gesundheits-, Erziehungs- und Sozialwesen	153.840	160.141	171.081	164.656	174.380	175.937	178.718	186.048	+21
Sonstige Vollzeitschulische Ausbildungen	62.126	57.305	53.582	48.868	50.858	49.653	49.427	51.939	-16

Sektor Integration in Ausbildung (Übergangsbereich)	**344.515**	**281.662**	**255.401**	**270.783**	**298.781**	**291.924**	**269.991**	**255.282**	**-26**
Sektor: Erwerb HZB (Sek II)	**526.684**	**492.696**	**537.740**	**528.157**	**514.875**	**501.566**	**484.102**	**486.261**	**-8**
Sektor Studium	**428.000**	**522.306**	**511.843**	**508.989**	**511.020**	**515.327**	**513.988**	**521.901**	**+22**

Quelle: Verkürzte Darstellung nach BIBB Datenreport 2020, Dionisius/Illiger 2015

Der aktuelle Stand der Forschung ist durch unterschiedliche, zum Teil widersprüchliche Aussagen gekennzeichnet und lässt sich nach unterschiedlichen Kernthesen, die den jeweiligen Studien zu Grunde liegen, systematisieren. Exemplarisch werden im Folgenden zentrale Forschungsergebnisse und Diskussionsbeiträge entlang dieser Thesen dargestellt. Die Vertreter der ***Konkurrenzthese*** gehen von einer zunehmenden Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten aus oder machen zunehmende Indikatoren für Substitutionsprozesse aus (BAETHGE U.A. 2014, BAETHGE/WOLTER 2015, BOSCH 2016, DREXEL 2012, WEIß 2009). Damit in Zusammenhang steht auch die aus der Digitalisierungsdebatte um „Industrie 4.0“ bekannte Polarisierungsthese (FREY/OSBORNE 2013), wonach zwischen standardisierter, modularisierter Arbeit mit geringen Qualifikationsanforderungen und hochqualifizierten Tätigkeitssegmenten Arbeitsbereiche in mittleren Fachpositionen durch einen steigenden Bedarf an Höherqualifizierung wegbrechen. Für den kaufmännischen Bereich wird ein tendenziell hohes Substitutionspotential zwischen Berufsausbildung und akademischen Studienangeboten festgestellt (EULER/SEVERING 2017, S. 37 f.). Indikatoren hierfür sind die hohe Anzahl betriebsnaher Studiengänge mit hohen Überschneidungsbereichen zu kaufmännischen Ausbildungsgängen, eine vergleichsweise hohe Anzahl (praxisintegrierender) dualer Studiengänge sowie überdurchschnittlich viele Bachelor-Absolventinnen und Absolventen, die nach abgeschlossenem Studium nicht qualifikationsadäquat in der beruflichen Praxis eingesetzt werden (ebd.).

Dementgegen steht die ***Komplementaritätsthese***, wonach insbesondere mit Blick auf betriebliche Einsatzstrategien kein grundlegender Wandel durch die Einführung von Bachelorstudiengängen konstatiert wird, sondern weiterhin unterschiedliche Aufgaben- und Tätigkeitsbereiche koexistieren, die eher mit beruflichen oder mit akademisch qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern besetzt werden (BOTT 2012, HIPPACH-SCHNEIDER 2013, WÜNSCHE 2011). Hier gehen einige Studien von branchenabhängig recht unterschiedlichen Konstellationen aus (KRONE/MILL 2014 und NEU u.a. 2017). Etwa im Bankensektor konstatieren sie Konkurrenzbeziehungen, da, so die Autoren, hier keine Trennung beruflicher und akademischer Karrierepfade vorhanden sei (KRONE/MILL 2014, S. 57). Branchenspezifische Unterschiede werden u.a. auch von ELSHOLZ u.a. 2017 thematisiert. Sie sehen als Hauptmotiv für eine Ausweitung dualer Studiengänge, insbesondere die gestiegene Nachfrage von Schulabsolventinnen und -absolventen für solche Ausbildungswege (ELSHOLZ u.a. 2017, S. 29). Ein Beispiel für die Stärkung beruflicher Qualifikations- und Karrierewege sind die doppelqualifizierenden Abiturientenprogramme im (Einzel-) Handel, wo Aus- und Fortbildungsabschluss kombiniert werden (ebd.). Neben branchenspezifischen Unterschieden betonen NEU u.a. auch die Bedeutung der strategischen Ausrichtung von Unternehmen für stärkere oder schwächere Akademisierungstendenzen in der Personalpolitik, d.h. die jeweiligen Produkt-, Dienstleistungs- und Marktstrategien (NEU u.a. 2017, S. :11 f.).

Nach der ***Konvergenzthese*** bestehen auf systemischer Ebene wachsende

Überschneidungsbereiche (SEVERING/TEICHLER 2013) und es gibt eine fortschreitende Ausgestaltung hybrider Aus- und Fortbildungsmodelle (EULER 2017). Insgesamt wird hier von einem wachsenden Teilbereich im Bildungssystem ausgegangen, in dem berufliche und akademische Qualifikationswege kombiniert werden. Dies wird auch durch die wachsende wechselseitige Durchlässigkeit zwischen beruflichen und akademischen Bildungssegmenten (WOLTER/KERST 2015) sowie die „Überlappung zwischen dem unteren Rand der Hochschulbildung und dem oberen Rand der beruflichen Bildung" (EULER 2017; S. 42) begründet. Die fortschreitende Entwicklung hin zu konvergenten Bildungsbereichen, die Elemente der beruflichen- und akademischen Ausbildung kombinieren, kann jedoch bereits heute in der wachsenden Bedeutung von dualen Studiengängen gesehen werden. Dies betrifft nicht nur die wachsende Anzahl an dualen Studiengängen und dualen Studierenden, die sich im Bereich der Erstausbildung zwischen 2006 und 2016 mehr als verdoppelt hat, sondern auch eine wachsende Institutionalisierung der Anbieter dualer Studiengänge, für die sich auf Länderebene zunehmend Dachmarken und Dachverbände entwickeln (HOFMANN/KÖNIG 2017).

An diesen Forschungsstand anknüpfend greift das Forschungsprojekt „Typische Bildungsverläufe und Karrierewege in ausgewählten kaufmännischen Berufsbereichen" die Thematik der Akademisierung in vielschichtiger Art und Weise auf, wie die nachfolgenden Kapitel zu den Projektzielen, den Forschungsfragen und den forschungsleitenden Annahmen verdeutlichen. Ein besonderes Augenmerk gilt hierbei nicht nur den ausgewählten Branchenbereichen, die unterschiedliche Bereiche kaufmännischer Berufsfelder repräsentieren, sondern auch dem speziellen Verwertungszusammenhang, um Hinweise zur Gestaltung von geregelten Fortbildungsordnungen zu erhalten.

2. Projektziele, Forschungsfragen und Hypothesen bzw. forschungsleitende Annahmen

Im Bereich der wissenschaftlichen Grundlagenforschung zielt das Projekt insgesamt auf ein besseres Verständnis zum Ausmaß, zu Ursachen und konkreten Formen der Akademisierung in kaufmännischen Berufsbereichen ab.
Dabei werden drei Ebenen unterschieden:

1. Curriculare Ebene: Hier zielen die Analysen darauf ab, Erkenntnisse zu gewinnen, inwieweit sich die Bildungslandschaft verändert und damit wachsende Überschneidungsbereiche zwischen beruflicher Aus- und Fortbildung einerseits sowie akademischen Studiengängen mit stärkerem Praxisbezug anderseits bestehen.
2. Betriebliche Ebene: Hier beziehen sich die Analysen auf mögliche Konkurrenzsituationen zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten. Dies geschieht durch die vertiefte Betrachtung von betrieblichen Rekrutierungs-, Einsatz- sowie Aus- und Weiterbildungsstrategien.
3. Individuelle Ebene: Diese wird in der gegenwärtigen Literatur als besonders bedeutsam erachtet. Hierbei stehen die Bildungs- und Karriereentscheidungen im Vordergrund.

Das übergeordnete Ziel des Projektes ist es, aus den Forschungsergebnissen Hinweise für die zukünftige Gestaltung von beruflichen Aus- und Fortbildungsordnungen abzuleiten.

2.1. *Forschungsfragen*

Im Rahmen des Projekts werden folgende Forschungsfragen analysiert:

Curriculare Ebene:

- Welche typischen Kompetenzen/Lernergebnisse sind in den beruflichen und akademischen Qualifikationen im kaufmännischen Bereich enthalten?
- Wie sind die Zugänge und Anschlüsse der beruflichen und akademischen Qualifikationen ausgestaltet?
- Durch welche typischen Tätigkeitsfelder/Verwertungskontexte lassen sich diese beruflichen und akademischen Qualifikationen charakterisieren?
- Existieren Überscheidungsbereiche zwischen beruflichen und akademischen Ausbildungswegen auf DQR-Niveau 6 und 7?

Betriebliche Ebene (Einsatz-, Rekrutierungs- und Weiterbildungsstrategien):

- Bestehen unterschiedliche Aufgaben und Einsatzbereiche für Hochschulabsolventinnen und -absolventen und beruflich Aus- und Fortgebildete?
- Inwiefern passen die von den Bewerberinnen und Bewerbern mitgebrachten formalen Qualifikationen bei der Besetzung von mittleren Fach- und Führungspositionen zu den üblicherweise gestellten Anforderungen und den beruflichen Aufgaben? Inwieweit sind hier bspw. Berufserfahrungen und Schlüsselqualifikationen relevant?
- Welche typischen Personalentwicklungskonzepte lassen sich in Bezug auf Aufgaben der mittleren Fach- und Führungsebene identifizieren und wie haben sich diese in den letzten Jahren entwickelt?
- Wie sehen die Rekrutierungsstrategien der Unternehmen aus und inwieweit ergeben sich hieraus Konkurrenzsituationen?
- Wo werden beruflich sowie akademisch aus- und fortgebildete Personen eingesetzt und für welche Tätigkeiten werden welche Qualifikationen und Erfahrungen erwartet?
- Bestehen unterschiedliche Aufgaben und Einsatzbereiche für akademisch und beruflich Aus- und Fortgebildete?
- Inwiefern kommen formale Qualifikationen bei der Besetzung von mittleren Fach- und Führungspositionen zum Tragen und inwieweit sind bspw. Berufserfahrungen und Schlüsselqualifikationen relevant?
- Gibt es kaufmännische Tätigkeiten in den ausgewählten Branchen, in denen sich Konkurrenzverhältnisse zwischen beruflich Aus- und Fortgebildeten und Hochschulabsolventinnen und -absolventen abzeichnen?

Individuelle Ebene (Bildungsentscheidungen und Karrierewege):

- Werden bestimmte Qualifizierungswege präferiert? Was sind die Gründe hierfür? Gibt es Unterschiede in den Branchen?
- Gibt es kaufmännische Tätigkeiten in den ausgewählten Branchen, in denen sich Konkurrenzverhältnisse zwischen beruflich Aus- und Fortgebildeten und Hochschulabsolventinnen und -absolventen abzeichnen?
- Existieren Unterschiede in der Arbeitsmarktverwertbarkeit (Erwerbsstatus, Position, Einkommen) zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten auf Fach- und mittlere Führungspositionen in ihrer subjektiven Wahrnehmung?
- Existieren empirisch messbare Unterschiede in der Arbeitsmarktverwertbarkeit (Erwerbsstatus, Position, Einkommen) zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten in gehobener Fach- und mittlerer Führungsposition?

2.2. *Forschungsleitende Annahmen*

Ausgehend von den Forschungsfragen und abgeleitet aus dem bisherigen Stand der Forschung (vgl. Kapitel 1) ergeben sich die folgenden forschungsleitenden Annahmen.

- Die Unternehmen präferieren je nach Aufgaben und Positionen[1] Bewerberinnen und Bewerber bzw. Mitarbeiterinnen und Mitarbeitermit bestimmten Qualifikationen, sodass segmentierte Arbeitsmärkte entstehen. Der Zugang zu bestimmten Positionen wird durch die Vorgabe von formalen Qualifikationen, Berufserfahrungen, Schlüsselqualifikationen sowie der Betriebszugehörigkeit determiniert. Die entsprechenden Präferenzen ebenso wie die Schranken sind in der Branchen- bzw. Unternehmenskultur und -struktur begründet.

- Konkurrenzverhältnisse sind in Bezug auf Führungskarrieren stärker ausgeprägt als auf Fachkarrieren. Konkurrenzverhältnisse zwischen hochschulisch und beruflich Gebildeten entstehen erst mit steigender Berufserfahrung und Abschluss einer Weiterbildung der beruflich Qualifizierten.

- Die betrieblichen Karrierewege werden durch die neuen Hochschulstudiengänge (Bachelor und Master) und deren Absolventinnen und Absolventen nicht beeinflusst.

- Konkurrenzen zwischen beruflich und akademisch Gebildeten ergeben sich eher im Hinblick auf Aufgabenprofile als auf Positionen.

- Der Zugang zu unterschiedlichen Karrierewegen ist abhängig von individuellen Voraussetzungen. Soziale Ungleichheiten reproduzieren sich auch in unterschiedlichen Bildungs- und Karrierewegen. Ein geringeres soziales Kapital (des Elternhauses) führt zu eher beruflich institutionalisierten Bildungs- und Karrierewegen. Vergleichbare Positionen zu denjenigen, die über akademisch institutionalisierte Bildungswege kamen, werden dann erst später im Lebensverlauf erreicht.

3. Theoretische Grundlegungen

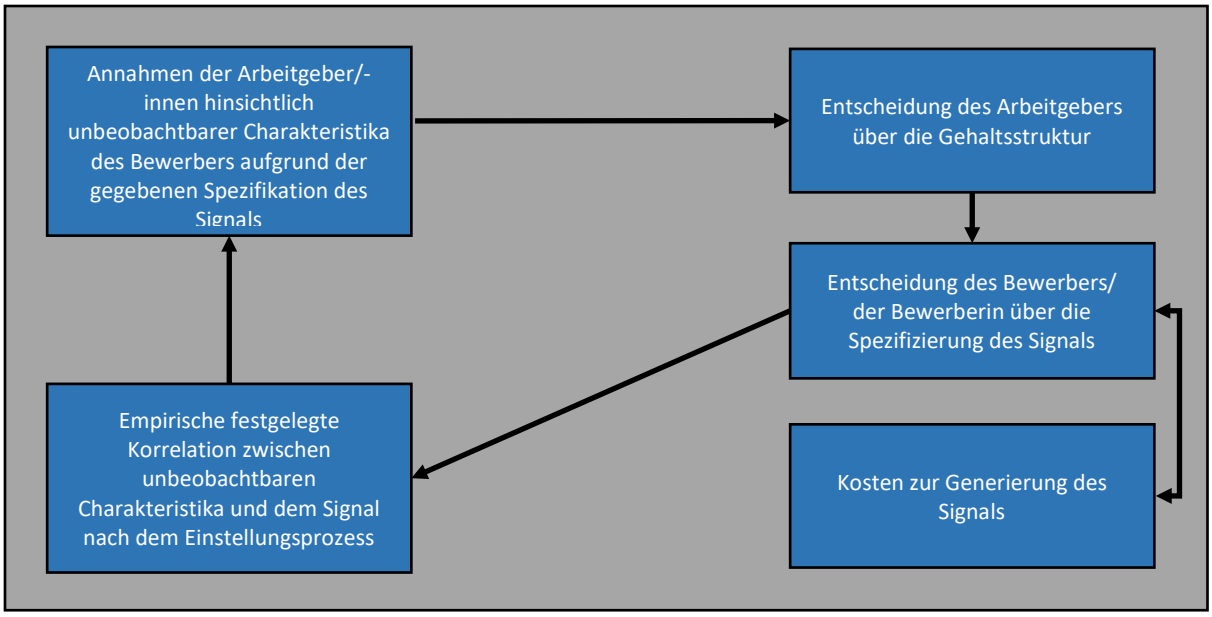
Die vorliegende Analyse der Bildungsverläufe und Karrierewege von Beschäftigten in kaufmännischen Berufen versucht, die Perspektiven von Individuen und Unternehmen zu kombinieren. Die individuelle Entscheidung, einen Bachelorstudiengang gegenüber einer Lehre aufzunehmen, basiert auf den Informationen, die sie über mögliche zukünftige Arbeitsmarktergebnisse der jeweiligen Programme haben. Die Firmen ihrerseits rekrutieren die Personen, von denen sie glauben, dass sie am besten zu den Aufgaben passen, die ihnen am Arbeitsplatz abverlangt werden. In diesem Zusammenhang sind ihre Informationen über die Inhalte und die Ergebnisse der jeweiligen Ausbildungsprogramme sowie die erwartete Produktivität der Absolventinnen und Absolventen von Interesse.
Um diese Perspektiven analytisch zu verknüpfen, bezieht sich das Projekt auf die Signal-

[1] Unter „Position“ wird die (gehobene) berufliche Stellung innerhalb einer Institution, eines Betriebes etc. verstanden – der „Posten“. Die „Tätigkeit“ hingegen bezeichnet die konkrete Arbeit, die die Ausübung des Berufes ausmacht. Die „Aufgabe“ meint einen bestimmten Auftrag, die Obliegenheit, mit der jemand betraut ist. Das Aufgabenprofil wiederum bezieht sich auf die Stellenbeschreibung hinsichtlich der Aufgaben (siehe oben), Kompetenzen und Pflichten (Quelle: Duden).

und Screening-Theorie sowie die Segmentierungstheorie.

Die von Spence entwickelte Signaling-Theorie behandelt das Problem der Reduktion der Informationsasymmetrie auf Märkten, die der Theorie zufolge durch Signale beseitigt werden kann (vgl. SPENCE 1973, S. 355ff). Die Kernidee des Signaling-Ansatzes besteht darin, dass der besser informierte Akteur zuerst handelt, um dem weniger gut informierten Akteur ein Signal zu geben, um auf ein nicht direkt erkennbares Merkmal hinzuweisen. Diese theoretischen Überlegungen sind auf den Arbeitsmarkt übertragbar.
So bezieht sich Spence in seiner Analyse auf den Arbeitsmarkt, wo Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber nicht ausreichend über die Fähigkeiten der Bewerberinnen und Bewerber informiert sind. In seinem Modell werden die Eigenschaften der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer im Laufe der Zeit deutlich. Aus diesem Grund kann die Entscheidung, eine Bewerberin oder einen Bewerber einzustellen, als eine Investitionsentscheidung unter Unsicherheit charakterisiert werden (vgl. SPENCE 1973, S. 356 ff.). Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber erhalten Informationen über die Bewerberinnen und Bewerber aus ihren Lebensläufen, Zeugnissen und Referenzschreiben. Sie können nicht beobachten, inwieweit die Bewerberinnen und Bewerber ihre Anforderungen erfüllen, sondern nur Annahmen auf der Grundlage der verfügbaren Informationen treffen. Wichtig ist in diesem Ansatz zudem, dass Eigenschaften der Bewerberinnen und Bewerber nur dann Signale sein können, wenn sie von den Bewerberinnen und Bewerbern verändert oder beeinflusst werden können. Aus diesem Grund unterscheidet Spence zwischen so genannten Signalen und Indizes, wobei letztere eben nicht durch die Individuen verändert oder beeinflusst werden können (vgl. SPENCE 1973, S. 357). Beispiele für Indizes sind Alter und Geschlecht. Diese Indizes enthalten keine Informationen über nicht beobachtbare Merkmale. Bewerberinnen und Bewerber haben daher die Möglichkeit, potentiellen Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern ihre Produktivität und ihre Eignung für die jeweilige Stelle oder Funktion zu signalisieren, indem sie ihren Bildungsabschluss (d.h. Abschlüsse und Zertifikate) dokumentieren. Dies verursacht für die Bewerberinnen und Bewerber zeitliche und finanzielle Kosten, die Spence als Signaling-Kosten bezeichnet (vgl. SPENCE 1973, S. 358). Die Bewerberinnen und Bewerber nehmen diese Kosten in Kauf, solange der zu erwartende höhere Verdienst in Form von Lohn und Gehalt hoch genug ist. Ein Signal differenziert jedoch nur dann produktive von weniger produktiven bzw. weniger geeigneten Bewerberinnen und Bewerbern, wenn die Signaling-Kosten negativ mit der zu signalisierenden Produktivität korreliert sind. Dies bedeutet, dass der Erwerb des Signals für produktive bzw. geeignete Bewerberinnen und Bewerber weniger kostspielig ist als für nicht produktive. Diese Voraussetzung ist notwendig, weil sonst alle Bewerberinnen und Bewerber in gleicher Weise in das Signal investieren würden, so dass sie anhand des Signals nicht mehr unterschieden werden können (vgl. SPENCE 1973, S. 358). Ein bestimmtes Merkmal kann ein Signal für bestimmte Arten von Arbeitsplätzen sein. Abbildung 1 veranschaulicht den Prozess der Informationsrückmeldung innerhalb des Signalmodells.

Abbildung 1: Prozess der Informationsrückmeldung innerhalb des Signalmodells



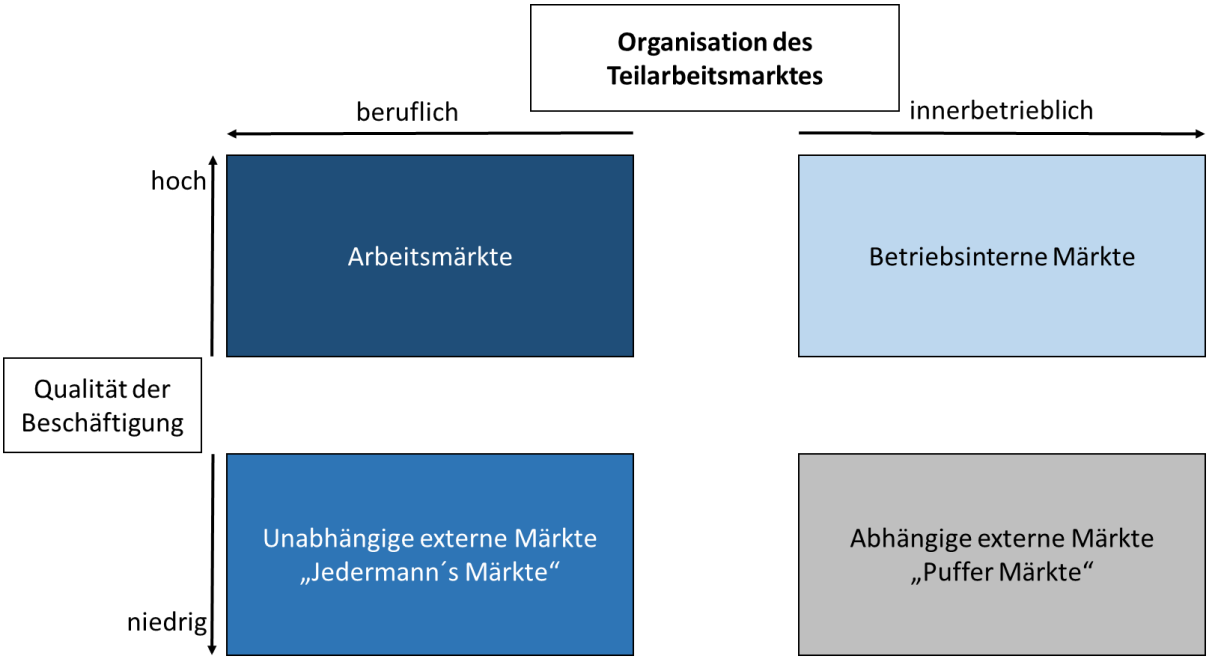
Quelle: Spence 1983, S. 359

Im Rahmen des Projektes wurden die obigen Überlegungen zur Signaling-Theorie genutzt, um zu untersuchen, inwieweit bestimmte Bildungsabschlüsse in Bezug zu bestimmten Tätigkeiten bzw. Positionen auf dem Arbeitsmarkt stehen und welche Abschlüsse von den Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern für deren Besetzung typischerweise gefordert werden.

Neben dem Signaling-Ansatz, welcher die Allokation von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern auf dem Arbeitsmarkt zu erklären versucht, bezieht sich das vorliegende Projekt zudem auf den Ansatz von SENGENBERGER 1987. Er entwickelte einen Ansatz, der den Arbeitsmarkt analytisch strukturiert und versucht damit seine Komplexität in der Realität zu reduzieren (vgl. ebd., S. 209ff). Dabei unterscheidet er drei Idealtypen von Arbeitsmärkten: den unstrukturierten, den beruflichen und den betrieblichen Arbeitsmarkt, die er wie folgt charakterisiert.
Auf dem unstrukturierten Arbeitsmarkt gibt es keine gegenseitige Bindung zwischen Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern und Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern, während die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer eine ungerichtete Mobilität besitzen. Auf dem unstrukturierten Arbeitsmarkt dienen die Löhne als Lenkungsmechanismus. Im Gegensatz dazu ist der berufliche Arbeitsmarkt durch eine wechselseitige Bindung zwischen Anbieter und Nachfrager von Arbeitskraft jeweils für einen bestimmten Beruf gekennzeichnet. So sind die Bewerberinnen und Bewerber von bestimmten Arbeitsplätzen abhängig, die eine bestimmte Qualifikation erfordern, während sie jedoch nicht von einem bestimmten Arbeitgeber oder einer Arbeitgeberin abhängig sind. Dementsprechend sind Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber auch nicht von bestimmten Bewerberinnen und Bewerbern, sondern von bestimmten zertifizierten Qualifikationen abhängig. Das Matching auf diesem Arbeitsmarkt erfolgt durch den Wechsel des Arbeitgebers sowie durch eine koordinierte Veränderung oder Modifikation der Qualifikationszusammensetzung der Bewerberinnen und Bewerber oder der Qualifikationsanforderungen der Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber. Innerhalb betrieblicher Arbeitsmärkte schließlich kennzeichnet eine gegenseitige Bindung das Verhältnis zwischen Beschäftigten und Unternehmen. In diesem Fall erfolgt die Abstimmung durch einen quantitativen oder qualitativen Ausgleich von Angebot und Nachfrage bei der Arbeitsbelastung.

Grundsätzlich bestehen zwei Möglichkeiten, den Arbeitsmarkt auf der Grundlage der oben genannten Differenzierung zu strukturieren. Man könnte mit Hilfe der drei Typen ein eindimensionales Modell entwickeln oder aber die Organisationsform des Teilarbeitsmarktes mit der Qualität der Beschäftigung kombinieren, um so zu einem zweidimensionalen Modell zu gelangen. Letzteres implementiert die Qualitäts-Dimension in das Modell (vgl. SENGENBERGER 1987, S. 209f). Darüber hinaus differenziert SENGENBERGER den unstrukturierten Arbeitsmarkt weiter aus – in ein eigenständiges und ein abhängiges Segment. Während innerhalb des unabhängigen Segments weder die Beschäftigten noch die Arbeitsplätze mit anderen Segmenten in Beziehung stehen, ist dies beim abhängigen Segment der Fall. Letztere werden als so genannte Puffermärkte bezeichnet, da sie bestimmte Risiken und Kosten für die anderen Segmente abfedern. In jedem Fall haben Arbeitsplätze unterschiedlicher Qualität ein komplementäres Verhältnis: So verbessert sich die Beschäftigung in einem Segment im gleichem Maße wie die Beschäftigung in einem anderen Segment abnimmt (vgl. SENGENBERGER 1987, S. 211). Die Umverteilung der Qualität der Beschäftigung durch die Verteilung der Arbeitsplätze in „gute“ und „schlechte“ entspricht dem Konzept eines dualen Arbeitsmarktmodells (DOERINGER/PIORE 1971). Abbildung 2 veranschaulicht SENGENBERGERs Modell der Teilarbeitsmärkte. Dieses Modell wird ebenfalls für die Analyse der Qualität der Beschäftigung in den ausgewählten kaufmännischen Berufsfeldern verwendet.

Abbildung 2: Modell der Teilarbeitsmärkte

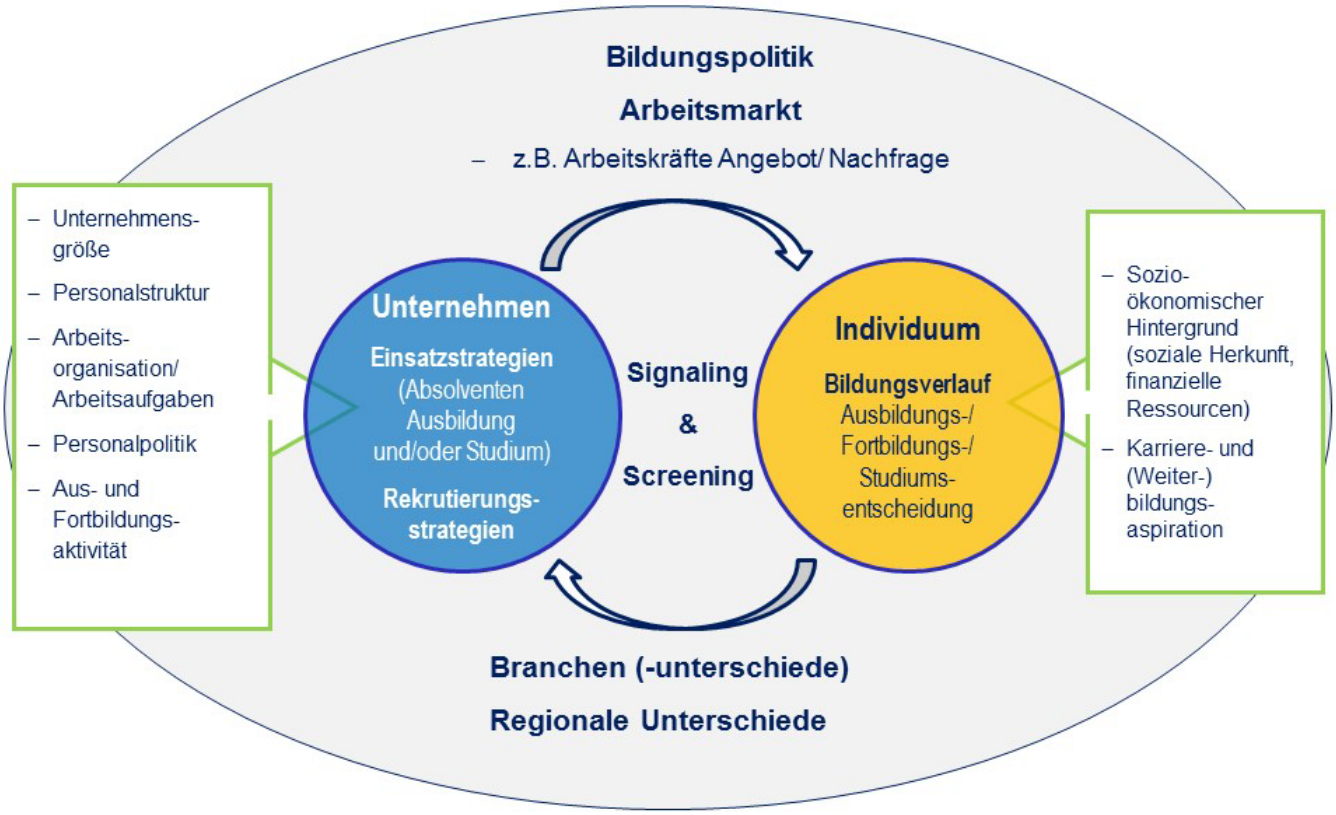


Quelle: Sengenberger 1987, S. 211

Die beiden obigen Modelle finden Eingang in das zur Analyse der Forschungsfragen und zur Prüfung der dargestellten Forschungshypothesen entwickelte Theoriemodell. Dieses bezieht die zentralen Akteurinnen und Akteure mit ihren Interaktionen in den jeweiligen strukturellen Konstitutionszusammenhängen ein. Dabei wird strukturationstheoretisch (GIDDENS 1984) davon ausgegangen, dass Unternehmen sowie Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sich einerseits auf jeweils relevante Strukturen des Bildungssystems, auf Organisationsstrukturen und -kontexte sowie die soziale Herkunft beziehen, anderseits aber auch in einem wechselseitigen Konstitutionsverhältnis bisherige Rahmenbedingungen verändern, die sich

letztlich wiederum auf das Bildungssystem (und eventuelle Verschiebungen in der Bildungslandschaft) auswirken.

Abbildung 3: Theoriemodell



Wie zuvor bereits kurz erläutert wird der Interaktionsprozess zwischen Unternehmen und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern durch Signaling und Screening gekennzeichnet. Ausgehend vom Kerngedanken des Signaling Ansatzes (SPENCE 1973), wonach Informationsasymmetrien zwischen verschiedenen (Arbeits-) Marktakteurinnen und -akteuren durch das „Signalisieren“ von nicht direkt erkennbaren Eigenschaften und Fähigkeiten seitens des besser informierten Interaktionspartners reduziert werden – und umgekehrt in Ableitung des Screening Ansatzes (STIGLITZ 1975) die schlechter informierte Partei auf Basis von relevanten Screening Kriterien (z.B. Leistungstests) eine Selektion vornimmt, wird im hier verwendeten Theoriemodell davon ausgegangen, dass Unternehmen und Individuen wechselseitige Signale der Fähigkeit (Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer) und Attraktivität (Unternehmen) aussenden. Diese Signale spielen dann wiederum bei der Auswahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, aber auch in der Arbeitgeber- und Arbeitgeberinnenwahl der Erwerbstätigen eine Rolle.
In ihren Selektions- bzw. Entscheidungsprozessen beziehen sich beide Beteiligte – Unternehmen gleichwie Erwerbstätige – auf vorgelagerte Strukturen des Bildungssystems, jeweilige Arbeitsmarktsituation sowie relevante branchen- und regionsspezifischen Kontexte. Anknüpfend an den bisherigen Stand der Forschung wird zudem der spezifische Einfluss von Unternehmensstrukturen (Unternehmensgröße, Personalstruktur, Personalpolitik, Arbeitsorganisation, Aus- und Fortbildungsaktivitäten) für Rekrutierungs- und Einsatzstrategien auf betrieblicher Ebene berücksichtigt. Mit Blick auf die Bildungs- und Fortbildungsentscheidungen von Erwerbstätigen wird neben dem in der bisherigen Forschung vielfach thematisierten Einfluss der sozialen Herkunft auch die Bedeutung von

Karriere- und Weiterbildungsaspirationen aufgegriffen (vgl. zusammenfassend Abbildung 3).

4. Methodische Vorgehensweise

Die zuvor entwickelten Forschungsfragen und Forschungshypothesen sollen anhand eines durch einen Methodenmix gekennzeichneten Forschungsdesigns, das qualitative und quantitative Erhebungsinstrumente und Analyseverfahren umfasst, untersucht werden. Diese Vorgehensweise ermöglicht, die unterschiedlichen Dimensionen der curricularen Rahmenbedingungen sowie der unternehmerischen Personalgewinnungs-, -entwicklungs-, und -einsatzstrategien möglichst umfangreich zu erfassen. Zudem zielen die Analysen darauf ab, die Interaktionsbeziehungen zwischen Unternehmen und Individuen genauer zu betrachten.
Die Kombination aus verschiedenen Methoden erlaubt zudem, die Vorteile der prinzipiellen Offenheit qualitativer Erhebungsinstrumente zur explorativen Informationsgewinnung und Vorstrukturierung des Untersuchungsfeldes mit der Generalisierbarkeit und den Reichweiten-Vorteilen standardisierter quantitativer Befragungen zu verknüpfen.

Tabelle 2: Forschungsdesign

	Methode	Inhalte/ Erkenntnisinteresse
Curriculare Ebene	Dokumentenanalyse	Curricula-Vergleich zwischen geregelten Fortbildungen und ausgewählten Bachelor- und Masterstudiengängen: • Unterschiede • Ähnlichkeiten • Überschneidungsbereiche
Betriebliche Ebene	• Leitfadengestützte Interviews mit Personalleiterinnen und -leitern (qualitativ) • Betriebsbefragung, N=802 (quantitativ) • Stellenanzeigenanalyse (quantitativ)	• Rekrutierungsstrategien (intern/extern) • Einsatzstrategien • Personalentwicklungskonzepte • Qualifikations-/ Anforderungsprofile
Erwerbstätige	• Leitfadengestützte Interviews: beruflich und akademisch Qualifizierte (DQR 6,7) (qualitativ) • ETB (Nach-) Befragung (quantitativ) • n=1.111; Rücklaufquote 52.1 %	• Bildungs- und Karrierewege • Bildungsentscheidungen • Tätigkeitsfelder und Arbeitsaufgaben • Arbeitsmarktverwertbarkeit: Berufliche Stellung, Erwerbsstatuts, Einkommenszufriedenheit

4.1. Curriculare Ebene

Zur Untersuchung von curricularen Unterschieden und Gemeinsamkeiten wurden Aus- und insbesondere Fortbildungsordnungen im beruflichen Bereich sowie die entsprechenden Curricula im Bereich der akademischen Qualifikationen mittels einer **Dokumentenanalyse**

untersucht. Der Fokus lag auf Qualifikationen des DQR-Niveaus 6, wobei insbesondere die Zielformulierungen bzw. Kompetenzbeschreibungen untersucht wurden und die Dimensionen und Deskriptoren des DQR als Bezugsgröße dienten. Die Curriculum-Analyse lieferte somit Erkenntnisse hinsichtlich der Zielsetzung, inhaltlichen Ausgestaltung der untersuchten Qualifikationen sowie deren Bezugspunkten und Deckungsgraden. Die analysierten akademischen Qualifikationen wurden hierbei exemplarisch ausgewählt, während die Curricula der quantitativ bedeutendsten Fortbildungsberufe in den ausgewählten Berufsbereichen berücksichtigt wurden.

4.2 Betriebliche Ebene

4.2.1. Qualitative Unternehmensbefragung (Fallstudien)

Zur Vorbereitung und Strukturierung der beiden quantitativen Erhebungen sowie dem besseren Verständnis der Motive der Akteurinnen und Akteure und der allgemeinen Sinnzusammenhänge wurden qualitative, teilstandardisierte Leitfadeninterviews mit eben diesen Beteiligten im Rahmen von Fallstudien durchgeführt. Dabei ermöglichen die gewählten Leitthemen und Leitfragen die Vergleichbarkeit zwischen den verschiedenen Branchen. Die qualitativen Interviews dienten auch dazu, Hypothesen zu generieren oder weiterzuentwickeln.
In den Interviews wurden Personalverantwortliche zu den betrieblichen Personalentwicklungs-, -rekrutierungs-, und -einsatzstrategien von gehobenen Fach- und mittleren Führungskräften befragt. Kriterien für die Auswahl der Unternehmen waren Branchenstruktur, Unternehmensgröße, Leistungsangebot, Betriebsorganisation sowie Beschäftigtenstruktur. Insgesamt wurden Großunternehmen stärker berücksichtigt, da hier akademisch als auch beruflich qualifizierte Mitarbeitende in gehobenen Fach- und mittleren Führungspositionen vorzufinden waren, was eine bessere Vergleichbarkeit ermöglichte. Aufgrund des explorativen Charakters der Fallstudien wurde jedoch keine systematische Kontrastierung anhand der dargestellten Kriterien vorgenommen. In jeder Branche wurden mindestens zwei Unternehmen befragt, wobei die Anzahl der befragten Unternehmen zwischen den Branchen insgesamt variiert. Die folgende Tabelle zeigt das Design der Unternehmensfallstudien.

Tabelle 3: Befragungsdesign der Unternehmensfallstudien

Branche	Subsegment	Größe	International
Handel	Großhandel (Lebensmittel)	Großunternehmen	ja
	Einzelhandel (Mode)	Mittelständisch	nein
	Einzelhandel (Lebensmittel)	Mittelständisch	nein
Logistik	Logistik-Großhandel	Großunternehmen	ja
	Transport-/Kontraktlogistik	Großunternehmen	ja
	Transport-/Kontraktlogistik	Großunternehmen	ja
	Transport-/Kontraktlogistik	Mittelständisch	ja
Tourismus	Reiseveranstalter	Großunternehmen	ja
	Hotellerie	Großunternehmen	ja
	Reiseveranstalter	Großunternehmen	ja

Banken	Sparkassen	Großunternehmen	nein
	Genossenschaftsbank	Großunternehmen	nein

4.2.2 Quantitative Unternehmensbefragung

Ausgehend von den Ergebnissen der Unternehmensfallstudien erfolgte eine repräsentative, standardisierte, quantitative Unternehmensbefragung, die zur empirischen Absicherung der qualitativen Ergebnisse der Fallstudien diente. Hier erfolgte eine CATI-Befragung (CATI) von Verantwortlichen in der Personalleitung bzw. Geschäftsführung von bundesweit tätigen Handels-, Tourismus-, Logistik- und Finanzdienstleistungsunternehmen[2] mit mindestens fünf Beschäftigten, die eine mittlere Führungsebene aufwiesen oder gehobene Fachkräfte[3] beschäftigten. Basis der Stichprobenziehung war die Wirtschaftsklassifikation 2008 (vgl. Tabelle 4).
Für die Durchführung der Betriebsbefragung wurde eine nach Branchen und Unternehmensgrößen geschichtete Stichprobe gebildet, wobei eine Netto-Stichprobe mit jeweils N=200 Unternehmen je Branchen angestrebt wurde, in der alle Unternehmensgrößenklassen[4] berücksichtigt wurden. Insgesamt kam es zu geringfügigen Abweichungen in der Verteilung der realisierten Interviews[5] (vgl. Tabelle 4).

Tabelle 4: Auswahl von Wirtschaftszweigen nach NACE Wirtschaftsklassifikation 2008

Branche	WZ		Gültige N
Tourismus	79 55	Reisebüros, Reiseveranstalter und Erbringung sonstiger Reservierungsdienstleistungen Beherbergung (55.1 Hotels, Gasthöfe, Pensionen)	188
Banken	64	Erbringung von Finanzdienstleistungen (davon: Zentralbanken und Kreditinstitute)	200 (162)
Handel	46 47	Großhandel Einzelhandel	214
Logistik	49	Landverkehr und Transport in Rohrfernleitungen 49.1. Personenbeförderung im Eisenbahnverkehr 49.2. Güterbeförderung im Eisenbahnverkehr 49.4. Güterbeförderung im Straßenverkehr (ohne 49.41 Umzugstransporte)	200

[2] Auswahlkriterium der Zielperson war die Voraussetzung, Auskunft zur Personalgewinnung, Personalentwicklung und zu den Tätigkeits- und Einsatzfeldern von gehobenen Fach- und mittleren Führungskräften im jeweiligen Unternehmen geben zu können. Dies waren in der Regel Personalleiter/-innen, in kleineren Unternehmen aber auch Geschäftsführer/-innen oder Inhaber/-innen des Unternehmens.
[3] Gehobene Fachkräfte und mittlere Führungskräfte wurden in der Befragung definiert als „Mitarbeiter/-innen mit Tätigkeiten, die mehr Kompetenzen benötigen, als mit einer abgeschlossenen Berufsausbildung erworben werden. Die erforderlichen Kompetenzen können durch unternehmensinterne Schulungen, Berufserfahrung oder durch anerkannte Aufstiegsfortbildungen (z.B. Fachwirt/-in, Fachkaufmann/-frau, Meister/-in) oder/und durch ein Studium erworben worden sein. (Gehobene) Fachkräfte in mittleren Führungspositionen arbeiten in Tätigkeitsbereichen mit Führungsaufgaben, die der mittleren Führungsebene des Unternehmens zuzuordnen sind, z.B. – je nach Unternehmensgröße – als Teamleiter/-in, Abteilungsleiter/-in, Ressortchef/-in, Filialleiter/-in.“
[4] Kleinstunternehmen (bis unter 10 Mitarbeiter/-innen), kleine Unternehmen (bis unter 50 Mitarbeiter/-innen), mittlere Unternehmen (bis unter 250 Mitarbeiter/-innen) sowie Großunternehmen mit 250 und mehr Mitarbeiter/-innen.
[5] Als Ausgleich für die disproportional erhobenen Unternehmensgrößenklassen wurden im Nachgang der Befragung Gewichtungsfaktoren konstruiert, mit deren Einsatz repräsentative Aussagen zu den jeweiligen Branchen getroffen werden können.

	50	Schifffahrt	
	51	Luftfahrt	
	52	Lagerei sowie Erbringung von sonstigen Dienstleistungen	
	53	Post-, Kurier und Expressdienste	

Die Stichprobenziehung wurde auf Basis der creditreform Unternehmensdatenbank gezogen, die als eine der umfassendsten verfügbaren Verlistungen in Deutschland gilt. Das bereinigte Bruttosample abzüglich doppelter Adressdaten betrug 6150 Fälle. Abzüglich stichprobenneutraler Ausfälle betrug die korrigierte Stichprobenbasis N=1968 Fälle. Hieraus konnten insgesamt 802 Interviews vollständig durchgeführt werden, was einer Ausschöpfungsquote[6] von 40,8 Prozent entspricht. Die Befragung wurde im Zeitraum von 07. November 2017 bis zum 15. Januar 2018 durchgeführt. Die durchschnittliche Befragungslänge betrug etwa 18 Minuten.
Die zentralen Themen der Befragung entsprechen denen der qualitativen Fallstudien und umfassen die Aus- und Weiterbildungsmodelle der Firmen, Bildungsabschlüsse sowie Rekrutierungs- und Einsatzstrategien von gehobenen Fach- und mittleren Führungskräften, Kompetenzbedarfe und Maßnahmen zur Kompetenzdeckung sowie zukünftigen Personalstrategien mit Blick auf die genannte Zielgruppe.

4.3. Erwerbstätigenebene: Individuelle Bildungsentscheidungen und Karrierewege

4.3.1. Leitfadengestützte Erwerbstätigeninterviews

Zur explorativen Informationsgewinnung und Strukturierung der quantitativen Erwerbstätigenbefragung erfolgten zunächst qualitative, leitfadengestützte Interviews, in denen sowohl beruflich als auch akademisch qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu ihren jeweiligen Karrierewegen, Bildungsentscheidungen, Positionen, Tätigkeits- und Einsatzbereichen sowie zur eigenen Beurteilung der Arbeitsmarktverwertbarkeit ihrer Qualifikation befragt wurden. Diese sollten eine Rekonstruktion der jeweiligen Bildungsverläufe sowie der Sinnzusammenhänge und Kontextfaktoren ihrer Bildungsentscheidungen ermöglichen sowie die subjektive Wahrnehmung der Arbeitsmarktverwertbarkeit (Qualifikations-, Positions- sowie Einkommensadäquanz) ihrer Qualifikationen wiedergeben. Hierzu wurden 40−60-minütige Interviews mit beruflich[7] sowie akademisch[8] qualifizierten Erwerbstätigen durchgeführt, wobei der Schwerpunkt des Vergleichs auf DQR-Niveau 6[9] liegt.
Da hinsichtlich der Arbeitsmarktverwertbarkeit Unterschiede nach Unternehmensgröße zu erwarten waren, wurden sowohl Beschäftigte aus mittelständischen als auch aus großen Unternehmen interviewt.

[6] Als Maßnahme zur Erhöhung der Rücklaufquote wurden schriftliche Ankündigungsschreiben an alle Firmen des Bruttosamples postalisch verschickt. Ergänzende Legitimationsschreiben wurden bei Bedarf von den Interviewerinnen und Interviewern per Mail versandt. Zur Qualifizierung der Interviewenden für die spezielle Befragungsthematik erfolgte eine Schulung.
[7] Dies sind Personen, die eine abgeschlossene Berufsausbildung mit Aufstiegsfortbildung absolviert haben sowie Personen, die mit abgeschlossener Berufsausbildung ohne Aufstiegsfortbildung mittlere Führungspositionen bekleiden.
[8] Diese Gruppe beinhaltet sowohl Interviews mit nur akademisch ausgebildeten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern als auch Interviews mit Absolventinnen und Absolventen von dualen Studiengängen oder Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die nach abgeschlossener Berufsausbildung ein Studium absolviert haben.
[9] Allerdings werden in den Interviews auch sowohl aus der Gruppe der beruflich als auch aus der Gruppe der akademisch Qualifizierten Personen auf dem DQR Qualifikationsniveau 7 mit einbezogen.

Anzumerken ist, dass aufgrund der geringen Anzahl an realisierbaren Interviews im methodischen Sinne nicht von einer maximalen Kontrastierung nach unterschiedlichsten Bildungskombinationen zwischen den beiden Polen „beruflicher Aus- und Weiterbildung“ und „akademischer Ausbildung“ sowie nach Unternehmensgrößenklassen gesprochen werden kann.

4.3.2 Erwerbstätigennachbefragung

Zur quantitativen Analyse von Bildungsentscheidungen und Erwerbsverläufen wurde eine Nachbefragung der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung für die ausgewählten Branchenbereiche des Handels, der Logistik, des Tourismus und der Finanzindustrie durchgeführt. Bei den BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragungen handelt es sich um repräsentative Erhebungen von Kernerwerbstätigen in Deutschland. Als Kernerwerbstätige gelten Befragte, wenn sie mindestens zehn Stunden in der Woche gegen Bezahlung arbeiten und mindestens 15 Jahre alt sind. Derzeit liegt der Stichprobenumfang über alle Berufsbereiche bei 20.000 Personen. Die Querschnittserhebungen finden alle sechs bis sieben Jahre statt, erstmals 1979. Damit können sowohl auf Aggregatebene (Berufe, Branchen, Tätigkeiten) als auch auf Längsschnittebene Analysen durchgeführt werden.
Die beiden Kernthemen der Befragungen sind „Erwerb und Verwertung beruflicher Qualifikationen“ und „Arbeit und Beruf im Wandel“, die beide vom BIBB bearbeitet werden. Ein weiterer Schwerpunkt, der federführend von der BAuA verantwortet wird, sind psychische und physische Arbeitsbelastungen. Daneben stehen wechselnde Themenschwerpunkte, wie die Situation älterer Erwerbstätiger, die nach Aktualität und Bedarf bearbeitet werden können.
Die Erwerbstätigenbefragung bietet die Möglichkeit, gezielt für bestimmte Gruppen von Erwerbstätigen (Fortgebildete, kaufmännisch Tätige) oder bestimmte Themen (Tätigkeiten) Nachbefragungen durchzuführen. Dabei werden die Befragten, die einer weiteren Teilnahme zugestimmt haben, erneut befragt. So entstehen umfangreiche und detaillierte Datensätze. Die Daten werden zeitnah über das Forschungsdatenzentrum des BIBB der wissenschaftlichen Öffentlichkeit zur Verfügung gestellt. Die Nachfrage unter externen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern ist groß. Damit wird zum einen die Möglichkeit für Replikationsstudien eröffnet, zum anderen werden von den Beteiligten nicht im Detail untersuchte Themen behandelt.
Innerhalb der im Rahmen des Projektes durchgeführten Nachbefragung zur BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung wurden auf Basis von 2.479 in Frage kommenden Interviewpersonen (Bruttostichprobe) insgesamt 1.127 vollständige Interviews durchgeführt. Wie zuvor erwähnt handelt es sich bei den zu Befragenden um Erwerbstätige aus den Branchen Handel, Tourismus, Banken und Logistik. Die Personen haben sich im Rahmen der BIBB/BAuA Erwerbstätigenbefragung 2018 zu einer ergänzenden Nachbefragung bereiterklärt. Der in der Nachbefragung genutzte Fragebogen wurde u. a. auf Basis von Informationen, die bereits während der Haupterhebung abgefragt wurden, stark gefiltert, sodass sich die gestellten Fragen bestmöglich an die jeweilige berufliche Situation der Zielperson anpassen. Dieser Fragebogen wurde vor dem Start der Erhebung umfassend sowohl automatisch als auch manuell getestet. Zudem wurde im Vorfeld der Befragung ein Pretest durchgeführt. Das in der Nachbefragung eingesetzte finale Instrument befindet sich im Anhang A des vorliegenden Berichtes. Die nationalen und europäischen Datenschutzauflagen wurden bei der gesamten Befragung strengstens eingehalten. Im Rahmen der Befragung erfolgten mehrere projektspezifische Schulungen. Das Hauptfeld der Nachbefragung fand in der Zeit vom 08. Mai 2019 bis 01. August 2019 statt. Dabei wurde die

Verifizierung der Zielpersonen sowohl im Pretest als auch im Hauptfeld sichergestellt. Insgesamt wurden im Hauptfeld n = 1.111 Interviews (anvisiert waren n = 1.100) komplett durchgeführt. Nimmt man die, um neutrale Ausfälle bereinigte, Bruttostichprobe als Berechnungsgrundlage, entspricht dies einer Ausschöpfung von rund 51 Prozent. Werden zu diesem Wert zusätzlich die 16 im Rahmen des Pretests realisierten Interviews addiert, wurden insgesamt 1.127 abgeschlossene Interviews realisiert, bei äquivalenter Berechnungsgrundlage (Bruttostichprobe) ist folglich eine Ausschöpfungsquote von circa 52 Prozent auszuweisen. Die durchschnittliche Interviewdauer im Hauptfeld betrug gut 18 Minuten (18:33 Minuten). Der finale Datensatz, welcher den folgenden Analysen zu Grunde liegt, enthält 1.141 Fälle (1.111 abgeschlossene Fälle im Hauptfeld, 16 abgeschlossene Fälle im Pretest und 14 Fälle[10], die im Interview abgebrochen wurden).

5. Zwischenergebnisse

5.1 Curriculum Vergleich

Wachsende Überschneidungsbereiche zwischen Berufsbildung und akademischen Studienangeboten werden in jüngster Zeit insbesondere für kaufmännische Berufe konstatiert (EULER/SEVERING 2017). Indizien hierfür sind u.a. eine große Anzahl fachspezifischer und praxisorientierter Studiengänge, eine hohe Übergangsquote von kaufmännischen Ausbildungen in wirtschaftswissenschaftliche Studiengänge sowie ein wachsender Anteil an praxisorientierten Studiengängen mit fachspezifischer Spezialisierung. Überdurchschnittlich ist in diesem Bereich auch die Anzahl an dualen Studiengängen. Aufgrund des hohen Anteils praxisintegrierender Studiengänge schließen die Autoren auf eine zunehmende Verschiebung von kaufmännischen Ausbildungsbereichen zu kaufmännischen Studiengängen (EULER/SEVERING 2017:37).

Bisherige Studien zur Akademisierung haben nicht systematisch aufgeschlüsselt, in welchem inhaltlichen Verhältnis die unterschiedlichen Bildungsoptionen auf DQR-Niveau 6 (und 7) bei der Vermittlung von relevanten Wissensinhalten und Kompetenzen von kaufmännischen (Führungs-) personal stehen. Die nachfolgenden Analysen nehmen mögliche branchen- bzw. berufsbereichsspezifische Unterschiede *innerhalb* von kaufmännischen Berufsbereichen in den Blick. Hierzu werden exemplarische Bachelor- und Masterstudiengänge aus dem Handel, Tourismus, der Logistik und dem Bankengewerbe mit einschlägigen bundeseinheitlich geregelten Fortbildungen auf DQR-6 Niveau in den jeweiligen Branchen verglichen. Zusätzlich werden im kaufmännischen Bereich branchenübergreifend relevante Fortbildungen der dritten Ausbildungsebene (DQR-Niveau 7), die formal gesehen dem Masterniveau entsprechen, mit in die Auswertungen einbezogen.

Hierzu erfolgt branchenspezifisch jeweils eine kurze Darstellung der Studien- und Fortbildungslandschaft. Daran anknüpfend wird die methodische Vorgehensweise bei der Auswahl und der Analyse von Studiengängen und geregelten Fortbildungen dargestellt.

Auswahlkriterien, Vergleichskriterien und „Fächercluster“

Als zentrales Auswahlkriterium für die Auswahl von einschlägigen Bildungsverordnungen

[10] Von den 22 abgebrochenen Interviews befinden sich 14 im finalen Datensatz. Die restlichen acht Interviews wurden gleich zu Beginn der Fragen abgebrochen.

wurden auf beruflicher Seite die von den Prüfungsteilnehmerzahlen am stärksten nachgefragten Fortbildungsabschlüsse auf DQR-Niveau 6 herangezogen. Ergänzend wurden auf DQR-Niveau 7 die beiden wichtigsten Fortbildungen zum Geprüften Betriebswirt/zur Geprüften Betriebswirtin einerseits und zum Wirtschaftsfachwirt/zur Wirtschaftsfachwirtin andererseits ausgewählt. Die Auswahl der Bachelor- und Masterstudiengänge erfolgte exemplarisch, um das Spektrum häufig angebotener Studiengänge in den jeweiligen Berufsbereichen möglichst abzudecken. Neben Bachelor- und Masterstudiengängen sollten auch duale Studiengänge nicht außer Acht gelassen werden.

Zum Vergleich beruflicher Fortbildungen und akademischer Studiengänge wurden folgende Kriterien herangezogen:

Tabelle 5: Vergleichskriterien

Kriterium	Fortbildung	Studium
Zugang	Zugangsvoraussetzungen	Zugangsvoraussetzungen
Qualifikationsinhalte	Handlungsbereiche	Module
	Employability/ berufliche Tätigkeitsfelder	Employability/ berufliche Tätigkeitsfelder
Gebühren/Kosten		
Zeitlicher Umfang	Stundenvolumen	ETCS-Punkte

In der Kategorie „Zugangsvoraussetzungen“ stehen auf beruflicher Seite die typischen Kriterien von abgeschlossener Ausbildung und/oder entsprechender Berufserfahrung der (Fach-) Hochschulzugangsberechtigung auf akademischer Seite gegenüber. Diese Kategorie betrifft also eine bereits weiter zurückliegende Bildungsentscheidung (Abitur und/oder Ausbildung), wobei bedacht werden muss, dass durch individuelle Anrechnungen erbrachter Leistungen im beruflichen wie im akademischen Rahmen im jeweilig anderen Bildungszweig Zugänge durchaus durchlässig geworden sind. Insofern geben die Kategorien Stundenvolumen/ETCS-Punkte sowie Gebühren zusätzlich einen Hinweis auf Gründe für die aktuelle Bildungsentscheidung. So ist beispielsweise die Dauer eines Studiums im Vergleich zu der Vorbereitungszeit auf eine Fortbildungsprüfung für potentielle Prüflinge/Studierende maßgebend.
Von besonderem Interesse bei der formalen Inhaltsanalyse waren der Vergleich der Handlungsbereiche mit den Modulen sowie die Angaben zur Employability. Für eine bessere Vergleichbarkeit galt es zunächst aus den Modulen der Studiengänge Cluster zu bilden, die dann den Handlungsbereichen der Fortbildungen gegenübergestellt werden konnten. Diese waren (für alle Branchen gleichlautend): Betriebswirtschaftslehre (BWL)/Volkswirtschaftslehre (VWL) (inkl. Managementmethoden, Unternehmensführung), Vertrieb, Marketing, Personalmanagement, Rechnungswesen/Controlling (inkl. Investition, Finanzierung, Steuern), Recht, Projektmanagement (inkl. Qualitätsmanagement), Statistik/quantitative Methoden/Wirtschaftsmathematik, IT/IuK, branchenspezifische Inhalte, Internationales/Sprachen, Soft Skills, Praxis (Angabe Zeitvolumen und ECTS-Punkte) und die Abschlussarbeit.

Tabelle 6: Vergleichende Fächercluster

Fächercluster
BWL, VWL und Management

Vertrieb, Marketing
Personalmanagement
Rechnungswesen und Controlling
Recht
Projektmanagement
IuK und IT
Branchenspezifische Inhalte
Statistik, quantitative Methoden, Wirtschaftsmathematik
Sprachen und Internationales
Praxis (ECTS Credit Points)
Wahlbereich
Abschlussarbeit

Auswahlkriterien für Studiengänge

Bei einem Vergleich zwischen Studiengängen und einschlägigen beruflichen Fortbildungen ist die Heterogenität der Studienlandschaft zu berücksichtigen. Hierbei variieren die Studiengänge nicht nur nach *Trägerschaft* (staatlich vs. privat) und nach *Organisationsform* des Studiengangs (Duales Studium/ Vollzeitstudium/ Teilzeitstudium/ Fernstudium), sondern insbesondere auch nach *inhaltlicher Ausrichtung bzw. thematischem Schwerpunkt.*

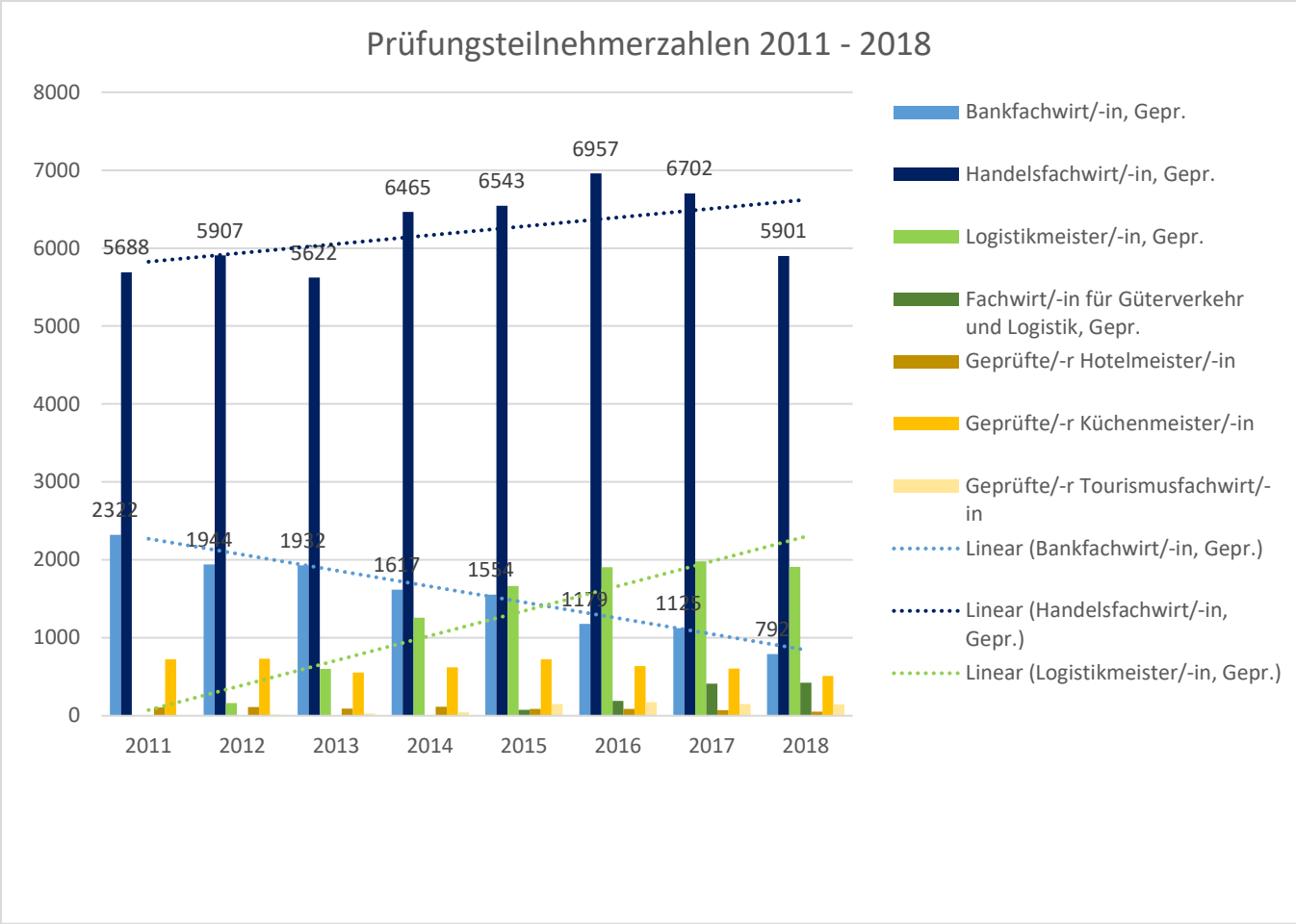
Tabelle 7: Auswahlkriterien für Studiengänge

Institution	Hochschule, Duale Hochschule Fachhochschule
Trägerschaft der Hochschule	staatlich vs. privat
Studiengangausrichtung	generisch/breit vs. spezialisiert/ eng
Organisationsform	Dual/ Vollzeit/ Teilzeit/ Fernstudium

5.1.1 Studien- und Fortbildungslandschaft in ausgewählten kaufmännischen Berufsbereichen

Zur einleitenden Übersicht über die vergleichende Analyse von relevanten, bundeseinheitlich geregelten Fortbildungen auf DQR Ebene 6 und 7 einerseits – und ausgewählten Bachelor- und Masterstudiengängen anderseits – erfolgte zunächst einleitend eine Darstellung über die Entwicklung der Prüfungsteilnehmerzahlen an einschlägigen bundesweiten Fortbildungen und Studierendenzahlen in ausgewählten Studiengängen.
Während die Studierendenzahlen in nahezu allen relevanten Bereichen einen stetigen Aufwärtstrend zeigen, liefert die Übersicht über die Prüfungsteilnehmerentwicklung in den teilnehmerstärksten branchenspezifischen Aufstiegsfortbildungen ein differenziertes Bild. Während in der bundeseinheitlich geregelten Fortbildung des Handels, dem/der Geprüften Handelsfachwirt/-in, relativ kontinuierlich steigende Zahlen auf hohem Niveau zu verzeichnen sind und im Logistikbereich bei der Aufstiegsfortbildung zum/zur Geprüften Logistikmeister/-in ebenfalls ein Aufwärtstrend zu verzeichnen ist, zeigt sich für den Bankenbereich ein eher gegenteiliges Bild. Insgesamt geringer nachgefragt und nachlassend erscheinen die gängigsten geregelten Fortbildungen im Tourismus (vgl. zusammenfassend Abbildung 4 und Abbildung 5).

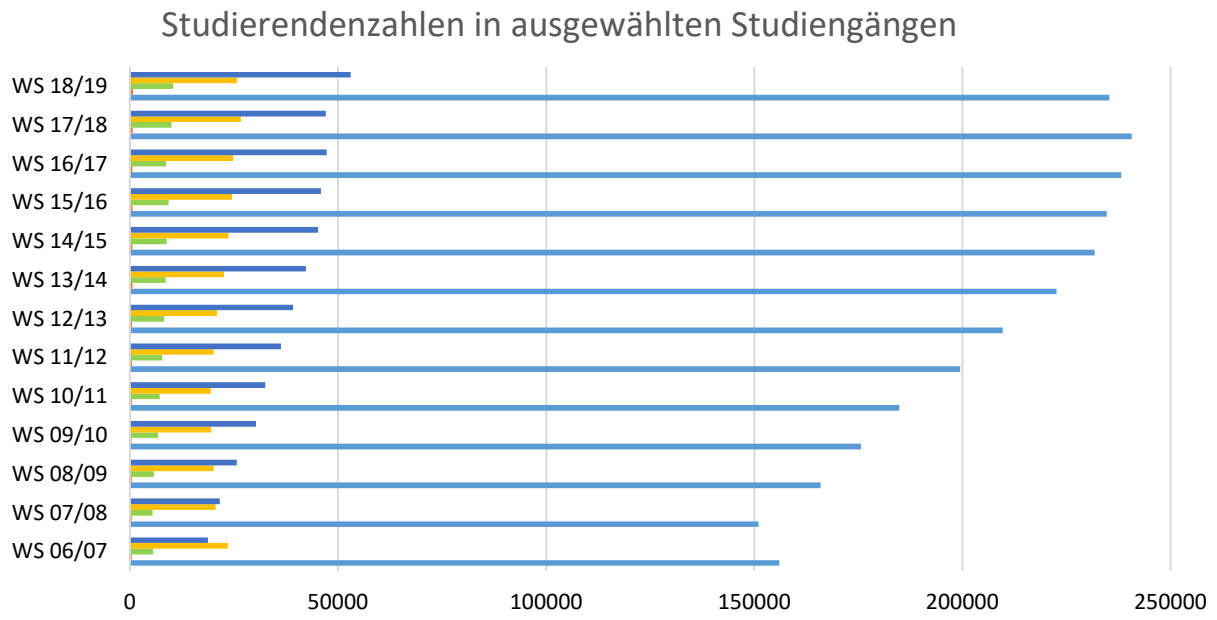
Abbildung 4: Prüfungsteilnehmerzahlen in ausgewählten kaufmännischen Fortbildungen



Quelle: Eigene Darstellung, Datenbasis: Statistisches Bundesamt

Für ein besseres Verständnis erfolgen daher in den nachfolgenden Abschnitten detailliere Analysen zu den jeweiligen Branchen.

Abbildung 5: Entwicklung der Studierendenzahlen in ausgewählten Studiengängen



	WS 06/07	WS 07/08	WS 08/09	WS 09/10	WS 10/11	WS 11/12	WS 12/13	WS 13/14	WS 14/15	WS 15/16	WS 16/17	WS 17/18	WS 18/19
Internat. BWL	18787	21584	25668	30269	32476	36284	39235	42303	45217	45912	47299	47029	53054
VWL	23494	20624	20138	19531	19405	20167	20908	22572	23696	24505	24813	26661	25726
Tourismuswirtschaft	5588	5435	5769	6778	7124	7751	8235	8565	8794	9256	8655	9993	10379
Bankwesen	473	465	411	377	427	518	559	602	629	586	634	682	754
BWL	156010	151014	165909	175631	184846	199477	209724	222594	231787	234715	238105	240672	235286

Quelle: Eigene Darstellung, Datenbasis: Statistisches Bundesamt

5.1.2 Handel

Der Einzelhandel ist traditionellerweise durch eine Mehrheit beruflich Qualifizierter gegenüber Akademikerinnen und Akademikern in Führungspositionen geprägt. Besonders Positionen der mittleren Führungsebene werden in Unternehmen des Einzelhandels häufig mit Personen besetzt, die sich nach einer Ausbildung in der Branche über entsprechende Fortbildungen für eine solche Position qualifiziert haben.

Die beiden bundeseinheitlich geregelten Fortbildungsabschlüsse Geprüfter Handelsfachwirt/Geprüfte Handelsfachwirtin und Geprüfter Fachwirt/Geprüfte Fachwirtin für Vertrieb im Einzelhandel sind in der Branche sehr gut bekannt und etabliert. Neben diesen in der Branche gut etablierten Fortbildungsangeboten gibt es darüber hinaus ein breites Angebot an Studiengängen im (Einzel-) Handel, wobei viele Angebote allgemein betriebswirtschaftlich ausgerichtete Studiengänge oder teilweise auch solche mit anderweitiger Spezialisierung im Handel (z.B. Logistik, Buchhandel) sind.
Für die in diesem Forschungsprojekt durchgeführte Dokumentenanalyse wurden fachlich einschlägige Studiengänge aus dem Bereich Handel analysiert, die damit potenziell inhaltlich noch stärker in Konkurrenz zu den entsprechenden handelsspezifischen obigen Fortbildungsberufen stehen als dies auch für allgemein betriebswirtschaftlich ausgerichtete Studiengänge der Fall ist. Dies verringerte die für eine Analyse in Frage kommende Zahl der Studiengänge deutlich. Bei der Auswahl wurden vor allem die beiden folgenden Kriterien zu Grunde gelegt:

- Fokussierung auf die Bachelorebene (da diese dem Fachwirt auf DQR-Niveau 6 entspricht) mit ergänzender Berücksichtigung von Masterstudiengängen
- Berücksichtigung von berufsbegleitenden sowie Vollzeitstudiengängen.

Zudem wurden Expertinnen und Experten aus der Branche befragt, welche Studiengänge sie als bedeutsam erachten und es wurde bei der Auswahl der analysierten Studiengänge auf die Verfügbarkeit und Qualität der entsprechenden Dokumente geachtet.
Vor dem Hintergrund dieser Überlegungen und Kriterien kam es zu der Auswahl der folgenden beruflichen und akademischen Qualifikationen:

- Geprüfter Handelsfachwirt/Geprüfte Handelsfachwirtin vom 13. Mai 2014,
- Geprüfter Fachwirt/Geprüfte Fachwirtin für Vertrieb im Einzelhandel vom 13. Mai 2014

- Management im Handel (BA), Hochschule Bremen,
- BWL - Handel (BA), Duale Hochschule Baden-Württemberg,
- Internationales Handelsmanagement (BA), Hochschule Ingolstadt,
- International Marketing & Sales (MA), Fachhochschule Münster sowie
- Business Management (MA), Duale Hochschule Baden-Württemberg.

Der Vergleich der Inhalte der beiden analysierten Fortbildungen mit denen der Bachelor- und Masterstudiengänge zeigt viele Gemeinsamkeiten. So enthalten sowohl die beruflichen als auch die akademischen Qualifikationen Inhalte des Themenbereichs Betriebs- und Volkswirtschaftslehre sowie Management. Diese Inhalte kommen allerdings in den (vor allem Bachelor-) Studiengängen umfänglicher und expliziter vor und sind in den beiden Fortbildungen stärker handlungsorientiert und eher integrativ enthalten. Der Themenbereich Vertrieb und Marketing ist sowohl in den Fortbildungen als auch den Studiengängen sehr bedeutsam. In allen analysierten Qualifikationen sind Inhalte des Themenbereichs Rechnungswesen und Controlling enthalten, wobei entsprechende Kompetenzen in den Fortbildungen eher implizit oder im Themengebiet Unternehmenssteuerung und -führung angesiedelt sind. Das gleiche trifft auf die Themenbereiche Recht sowie Information Kommunikation und Informationstechnologie zu. Sie sind ebenfalls in integrativer Form in den Fortbildungen enthalten, hingegen deutlich expliziter in den analysierten Studiengängen. Insgesamt zeichnen sich die beruflichen und akademischen Qualifikationen durch eine Vielzahl gemeinsamer Themengebiete aus. Dabei ist eine stärker handlungsorientierte Formulierung und integrative Verortung charakteristisch für die Fortbildungen und eine eher theoriebetonende Formulierung und eine explizite Verortung der oben genannten gemeinsamen Themenbereiche charakteristisch für die Studiengänge.
Beide Qualifikationsarten weisen thematische Gebiete und Elemente auf, die für sie charakteristisch und profilgebend sind. Die beiden Fortbildungen enthalten deutlich mehr Inhalte aus dem Themenbereich Personalführung und Personalmanagement als die analysierten Studiengänge. Ein weiteres zentrales Charakteristikum der Fortbildungen ist die Praxiserfahrung, sowohl als Zulassungsvoraussetzung als auch während der Zeit der Fortbildung im beruflichen Kontext. Dagegen sind die Vermittlung umfänglicher Methodenkompetenzen (z.B. Statistik, quantitative Methoden, Wirtschaftsmathematik) sowie verschiedene Inhalte des Themenbereichs Sprachen und Internationales charakteristisch für die akademischen Qualifikationen, auch die ohne explizite internationale Ausrichtung. Schließlich sind Projekte ein Bestandteil der meisten analysierten Studiengänge teilweise in

Verbindung mit der Abschlussarbeit, bei der die zuvor vermittelten wissenschaftlichen Methoden anzuwenden sind.
Zusammenfassend bleibt festzustellen, dass die hier analysierten Fortbildungen und Studiengänge recht große thematische Gemeinsamkeiten aufweisen. Gleichwohl zeigt die Gestaltung der Curricula, dass die Qualifikationen in unterschiedlichen Kontexten entwickelt wurden und verortet sind. Während die Fortbildungen eher praxis- und handlungsorientiert gestaltet sind, wird der größere Theorie- und teilweise auch Wissenschaftsbezug in den Studiengängen deutlich.

Tabelle 8: Typische handelsspezifische Studiengänge und einschlägige handelsspezifische Fortbildungen im Vergleich

Studiengang/ Cluster	Bachelor Management im Handel Hochschule Bremen	Bachelor BWL - Handel duale Hochschule Baden-Württemberg	Bachelor Internationales Handelsmanagement Hochschule Ingolstadt	Bachelor Handelsmanagement Hochschule Worms	Master International Marketing & Sales Fachhochschule Münster	Master in Business Management duale Hochschule Baden-Württemberg	Geprüfte/r Handelsfachwirt/in	Geprüfte/r Fachwirt/in für Vertrieb im Einzelhandel
BWL, VWL und Management	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Vertrieb, Marketing	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Personalmanagement	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
Rechnungswesen und Controlling	✓	✓	✓	✓	–	✓	✓	✓
Recht	✓	✓	✓	✓	–	–	✓	✓
Projektmanagement	(✓)	(✓)	✓	(✓)	(✓)	(✓)	(✓)	(✓)
IuK und IT	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
Branchenspezifische Inhalte	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Statistik, quantitative Methoden, Wirtschaftsmathematik	✓	✓	✓	✓	✓	–	–	–
Sprachen und Internationales	✓	✓	✓	✓	✓	(✓)	–	–
Praxis (ECTS Credit Points)	12	48	40	30	30		Abhängig von beruflicher Vorbildung mindestens einjährige Berufspraxis	Abhängig von beruflicher Vorbildung mindestens einjährige Berufspraxis
Wahlbereich	✓	✓	✓	✓	–	✓	✓	–
Abschlussarbeit	✓	✓	✓	✓	✓	✓	–	–

5.1.3 Tourismus

Im folgenden Abschnitt wird ein Einblick in die Studien- und Fortbildungslandschaft der Tourismusbranche gegeben und curriculare Unterschiede sowie Überschneidungsbereiche von ausgewählten geregelten Fortbildungen und Bachelor- bzw. Masterstudien-gängen auf DQR-Niveau 6 und 7 analysiert.
Der Tertiärbereich im Tourismus gliedert sich allgemein in Universitäts- und Fachhochschulstudiengänge mit tourismusspezifischer Ausrichtung, Berufsakademien, Hotelfach- und Touristikschulen sowie Fachwirte und Fachmeisterabschlüsse. Die Studienlandschaft ist hierbei durch eine Vielzahl an Bachelor- und einigen Masterstudiengängen geprägt, die zumeist an Fachhochschulen angeboten werden. Mit Blick auf die angebotenen Bachelorstudiengänge im Tourismus gibt es einerseits Studiengänge mit allgemeiner betriebs- und wirtschaftswissenschaftlicher Ausrichtung, die im Wahlpflichtbereich des Studiums tourismusspezifische Schwerpunkte bzw. Vertiefungsmodule anbieten. Hierzu zählen z.B. die Studiengänge „Betriebswirtschaftslehre“, „Business Management“ oder „Business Administration“ mit Vertiefungsschwerpunkt Tourismus. Anderseits sind spezialisierte, tourismusspezifische Studiengänge z.B. die des „Tourismusmanagements“ bzw. des „Tourismus und Eventmanagements“ in größerer Zahl vorzufinden. Im Grad der Spezialisierung finden sich auch noch enger gefasste Studiengänge wie z.B. Bachelorstudiengänge des Gesundheitstourismus. Als weitere Kategorie sind tourismusspezifische Studiengänge mit einer stärkeren Internationalisierung im Studiengangkonzept vorzufinden. Master-Studiengänge der Tourismuswirtschaft bieten ebenfalls besondere Spezialisierungs- und Vertiefungsmöglichkeiten, zudem qualifizieren sie auch für tourismuswissenschaftliche Karrieren. So ist für einen Vergleich zwischen Studiengängen und einschlägigen beruflichen Fortbildungen der Tourismuswirtschaft die Heterogenität der Studienlandschaft zu berücksichtigen. Entlang der oben genannten Differenzierungsdimensionen wurden für die nachfolgende Analyse vier Bachelorstudiengänge („BA BWL Tourismus“, „BA Business Administration Hotel und Tourismusmanagement“, „BA Tourismusmanagement“, „Internationaler Studiengang Tourismusmanagement (BA)“) und ein Master Studiengang („MA Tourism Development Strategies“) ausgewählt, die exemplarisch für die Bandbreite der akademischen Tourismusausbildung stehen. Tabelle 9 liefert hierzu eine zusammenfassende Übersicht.

Tabelle 9: Auswahl typischer touristischer Studiengänge

Studiengang / Auswahlkriterium	Dualer Studiengang BWL Tourismus (BA)	BA Business Administration Hotel und Tourismus-management	BA Tourismusmanagement	Internat. Studiengang Tourismus-management (BA)	MA Tourism Development Strategies
Institution	Hochschule für Wirtschaft und Recht, Berlin	HWTK Berlin	Hochschule für angewandte Wissenschaften, München	HSB Hochschule Bremen	FH Stralsund
Trägerschaft der Hochschule (staatlich/ privat)	staatlich	Privat	Staatlich	staatlich	Staatlich
Studiengang-ausrichtung generisch/breit vs. spezialisiert/eng	generisch/breit (Wirtschaft mit Schwerpunkt Tourismus)	generisch/breit (Wirtschaft mit Schwerpunkt Tourismus)	spezialisiert/eng (tourismus-spezifischer Studiengang)	spezialisiert/eng (tourismus-spezifischer Studiengang)	spezialisiert/eng (tourismus-spezifischer Studiengang)
Organisations-form Dual/ Vollzeit/ Teilzeit/	Dualer Studiengang	Vollzeit/ Teilzeit oder dualer Studiengang	Vollzeit	Vollzeit oder Teilzeit (auf Antrag)	Vollzeit

Fernstudium					

In die Analyse einbezogen wurden gängige, bundeseinheitlich geregelte Fortbildungen im Bereich der Tourismuswirtschaft, die für einen ähnlichen Tätigkeitsbereich im Managementbereich von Unternehmen und Institutionen der Beherbergung, Gastronomie und sonstigen touristischen Dienstleistern qualifizieren, wie die zuvor dargestellten Bachelorstudiengänge. Ein weiteres relevantes Kriterium war zudem die Auswahl von Teilnehmerstarken Aufstiegsfortbildungen. Hierzu zählen die Fortbildungen zum Geprüften Tourismusfachwirt/zur Geprüften Tourismusfachwirtin und zum Geprüften Hotelmeister/zur Geprüften Hotelmeisterin.
Die ausgewählten Studiengänge und Fortbildungen der Tourismuswirtschaft wurden zunächst hinsichtlich der Zugangsvoraussetzungen, Modul- bzw. Prüfinhalten, beruflichen Tätigkeitsfeldern, Praxisanteil und Gebühren/ Kosten vorstrukturiert, worauf eine vertiefte Curriculumsanalyse anhand von inhaltlichen Clustern folgte (vgl. Tabelle 10).

Tabelle 10: Typische touristische Studiengänge und einschlägige touristische Fortbildungen im Vergleich

Studiengang/ Cluster	Dualer Studiengang BWL Tourismus (BA)[1]	BA Business Administration Hotel und Tourismus-management[2]	BA Tourismus-management[3]	Internat. Studiengang Tourismus-management (BA)[4]	MA Tourism Development Strategies[5]	Gepr. Tourismus-fachwirt[6]	Gepr. Hotelmeister[7]
BWL, VWL und Management	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Vertrieb, Marketing	(-)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Personalmanagement	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Rechnungswesen und Controlling	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Recht	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓
Projektmanagement	-	-	✓	✓	✓	✓	✓
IuK und IT	✓	✓	✓	✓	✓	(✓)	-
Branchenspezifische Inhalte	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Statistik, quantitative Methoden, Wirtschaftsmathematik	✓	✓	✓	✓	(-)	(✓)	-
Sprachen und Internationales	-	✓	✓	✓	✓	-	-
Praxis (ECTS Credit Points)	49	-	30	40	35	Abhängig von beruflicher Vorbildung mindestens 1 jährige Berufspraxis	Abhängig von beruflicher Vorbildung mindestens 1 jährige Berufspraxis
Soft Skills/ Schlüsselkompetenzen	✓	✓	✓	✓	(✓)	✓	✓
Wahlbereich	✓	✓	✓	✓	✓		
Abschlussarbeit	✓	✓	✓	✓	✓		

Sowohl die hier analysierten exemplarischen Studiengänge, als auch einschlägige

Fortbildungen im Bereich des Tourismus liefern eine grundlegende betriebswirtschaftliche und tourismusbezogene Ausbildung, die für Führungstätigkeiten im Managementbereich bzw. der Unternehmensführung in der Hotellerie, in der Gastronomie und weiteren touristischen Dienstleistungsfeldern, z.B. von Reisevermittlern oder Reiseveranstaltern und Eventagenturen qualifiziert. Neben der bereits thematisierten Heterogenität zwischen den verschiedenen Studiengängen der Tourismuswirtschaft fallen beim Vergleich der Tourismusstudiengänge mit den Fortbildungsordnungen Unterschiede aber auch Ähnlichkeiten auf. In Bezug auf betriebswirtschaftliche, fachübergreifende und fachbezogene Grundlagen mit einer hohen Praxisorientierung weisen duale betriebswirtschaftliche Studiengänge mit touristischen Vertiefungsmodulen vielfach Ähnlichkeiten mit geregelten Fortbildungen, insbesondere zum Geprüften Tourismusfach-wirt/zur Geprüften Tourismusfachwirtin auf. Unterschiede zwischen den hotel- und tourismusspezifischen Fortbildungen und den exemplarischen Studiengängen der Tourismuswirtschaft bestehen neben den in der Regel geringeren Praxisanteilen mit Blick auf vertiefende Methoden des wissenschaftlichen Arbeitens (Methoden/ Statistik/ Abschlussarbeiten) und in der Vermittlung von IT, Informations- und kommunikationstechnologischen Inhalten. Auch bieten spezielle Bachelorstudiengänge und insbesondere Masterstudiengänge ein breiteres Spektrum an Vertiefungsmöglichkeiten für spezielle Bereiche der Tourismusindustrie. Für bestimmte Tätigkeitsfelder, z.B. im Bereich der tourismusbezogenen Marktforschung bzw. bei Marketinggesellschaften liefert die methodisch-, statistisch- und IT betreffende Ausbildung touristischer Studiengänge eine tiefergehende Qualifizierung. Bedeutsame Unterschiede im Vergleich zu Fortbildungsabschlüssen im tertiären Bereich sind auch insbesondere in der stärkeren Internationalisierung der meisten einschlägigen touristischen Bachelor- und Masterstudiengänge zu sehen.

Zusammenfassend lassen sich einige Überschneidungen aber auch deutliche Unterschiede zwischen akademischen und beruflich ausgerichteten Bildungsgängen feststellen. Im Kapitel 5.4 wird analysiert, inwiefern die curricularen Grundlagen Auswirkungen auf die ausgeübten Aufgaben und Tätigkeiten haben.

5.1.4 Logistik

Die Bildungslandschaft der Logistik ist sowohl auf beruflicher wie auch auf akademischer Seite vielfältig. Auf beruflicher Seite gelten aktuell die folgenden bundeseinheitlichen Prüfungsverordnungen: der Logistikmeister/die Logistikmeisterin, der Meister/die Meisterin für Kraftverkehr, der Fachwirt/die Fachwirtin für Güterverkehr und Logistik, der Fachwirt/die Fachwirtin für Personenverkehr und Mobilität, der Fachwirt/die Fachwirtin für Logistiksysteme sowie der Fachwirt/die Fachwirtin im Einkauf. Auf akademischer Seite finden sich logistische Inhalte u. a. in den Studiengängen der Betriebswirtschaftslehre sowie in „reinen“ Logistikstudiengängen mit unterschiedlichen Schwerpunkten wie z. B. Logistikmanagement, Supply Chain Management, Unternehmenslogistik u. a. Da nur eine begrenzte Anzahl in die vergleichende Analyse einbezogen werden sollte, wurden auf beruflicher Seite die Prüfungen zum anerkannten Fortbildungsabschluss

- „Geprüfter Fachkaufmann für Logistiksysteme und Geprüfte Fachkauffrau für Logistiksysteme“ vom 13. Februar 2013,
- „Geprüfter Logistikmeister und Geprüfte Logistikmeisterin“ vom 25. Januar 2010 sowie
- „Geprüfter Fachwirt für Güterverkehr und Logistik und Geprüfte Fachwirtin für Güterverkehr und Logistik“ vom 13. Februar 2013

aufgrund ihrer vermuteten Relevanz ausgewählt. So sind die Logistikmeister/Logistikmeisterinnen am stärksten nachgefragt und die beiden weiteren Prüfungsverordnungen sind Nachfolgeverordnungen der bereits außer Kraft getretenen, aber zuvor stark nachgefragten Verkehrsfachwirte. Auf akademischer Seite sollten mit der Auswahl der betrachteten Studiengänge unterschiedliche Fachrichtungen/Schwerpunkte abgebildet werden, um ein möglichst breites fachliches Spektrum darzustellen. Analysiert wurden dabei Studiengänge, die als einschlägig in der (kaufmännischen) Logistik zu betrachten gewesen sind:

- Dualer Studiengang Logistikmanagement (BA), Hochschule Fulda,
- Verkehrsbetriebswirtschaft und Logistik (VBL) (BA), Hochschule Heilbronn,
- Betriebswirtschaftliche Logistik (BSc), Fachhochschule Dortmund,
- Supply Chain Management (MA), Hochschule Fulda sowie
- Business Administration in Transport and Logistics (MTL) (MA), Hochschule Heilbronn.

Fokus war bei der Vergleichsanalyse neben formalen Kategorien wie z. B. die Zulassungsvoraussetzungen, das Stundenvolumen oder die Prüfungsform die inhaltliche Gegenüberstellung. Für diese wurden Themencluster gebildet, die als Grundlage für eine Bewertung herangezogen wurden (siehe Tabelle 11). Von besonderem Interesse sind hier die branchenspezifischen Inhalte. Auf Bachelor-Ebene finden sich insbesondere Grundlagen zum Beschaffungs-, Produktions-, Distributions- und Entsorgungsmanagement, Industrie- und Handelslogistik sowie Verkehrslogistik im VBL-Studium. Auf Master-Ebene kommen dagegen überwiegend Management-Methoden in den unterschiedlichen Einsatzgebieten in der Logistik zum Tragen. Management im Sinne von Planung von Logistikkonzepten und Leistungserstellung finden sich auch in den Fortbildungen wieder. Der Logistikmeister/die Logistikmeisterin setzt im Handlungsbereich „Logistikprozesse“ hier die Qualifikationsschwerpunkte. Der Fachwirt/die Fachwirtin für Güterverkehr und Logistik setzt in diesem Kontext den Fokus auf das Erstellen sowie das Entwickeln und Vermarkten von Güterverkehrs- und Logistikdienstleistungen. Beim Fachwirt/bei der Fachwirtin für Logistiksysteme sind es das Entwickeln, Planen, Umsetzen und Bewerten logistischer Lösungen, welche das Berufsprofil definieren.

Tabelle 11: Typische logistische Studiengänge und einschlägige logistische Fortbildungen im Vergleich

Studiengang/ Cluster	Dualer Studiengang Logistik ma-nagement (BA)	Verkehrsbe-triebswirt-schaft und Logistik (VBL) (BA)	Betriebswirtschaftliche Logistik (BSc)	Supply Chain Management (MA)	Business Administration in Transport and Logistics (MTL) (MA)	Geprüfte/r Logistikmeister/-in	Geprüfte/r Fachwirt/in für Logistiksysteme	Geprüfte/r Fachwirt/in für Güterverkehr und Logistik
BWL, VWL und Management	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Vertrieb, Marketing	✓	✓	✓	-	-	-	✓	✓
Personalmanagement	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓
Rechnungswe-sen und Controlling	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓
Recht	✓	✓	✓	-	-	✓	✓	✓
Projektmanagement	✓		✓	-	-	✓	✓	✓
Statistik, quantitative	✓	✓	✓	-	-	-	-	-

Methoden, Wirtschaftsma-thematik								
IuK und IT	✓	✓	-	✓	-	✓	✓	✓
Branchenspezi-fische Inhalte	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Sprachen und Internationales	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	-
Soft Skills	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓
Praxis (ECTS Credit Points)	✓	✓	✓	-	-	Abhängig von beruflicher Vorbildung mindestens 1 jährige Berufspraxis	Abhängig von beruflicher Vorbildung mindestens 1 jährige Berufspraxis	Abhängig von beruflicher Vorbildung mindestens 1 jährige Berufspraxis
Wahlbereich	✓	✓	✓	-	-	Qualifika-tions-schwer-punkte	-	-
Abschlussarbeit	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Das Thema Personalführung greifen erwartungsgemäß die Fortbildungen als eigenen Handlungsbereich auf. Fachwirte/Fachwirtinnen und auch Meister/-innen werden durch ihre Prüfung auf künftige Führungspositionen mit Personalverantwortung vorbereitet. Aber auch die untersuchten Bachelor-und Masterstudiengänge greifen das Personalmanagement auf, wenn auch mit einer geringeren Gewichtung.
Trotz der weiten Bildungslandschaft gibt die (exemplarische) Dokumentenanalyse Hinweise darauf, welche Schwerpunkte auf akademischer wie auf beruflicher Seite gesetzt werden.[11] Inwieweit diese Schwerpunkte bei der Auswahl und Besetzung von Führungspositionen eine Rolle spielen, war Teil der vorliegenden Studie und wird im Folgenden thematisiert.

5.1.5 Banken

Für die Kreditwirtschaft in Deutschland existiert ein vielfältiges, breit ausgebautes Qualifizierungssystem. Sowohl in staatlichen Bildungseinrichtungen, als auch in privaten Institutionen werden Bildungsangebote des tertiären Sektors für den akademischen und beruflichen (Weiter-)Bildungsbereich angeboten, die für die gehobene Fach- und mittleren Führungsebene qualifizieren. So gibt es den Bereich der bundeseinheitlich geregelten Aufstiegsfortbildungen nach BBiG, die eine Weiterqualifizierung auf Basis einer abgeschlossenen Berufsausbildung ermöglichen. Bankkaufleuten stehen hier insbesondere folgende geregelte Fortbildungsoptionen auf DQR Niveau 6 zur Verfügung: Geprüfter Bankfachwirt/ Geprüfte Bankfachwirtin, Bilanzbuchhalter und Bilanzbuchhalterin, Fachwirt und Fachwirtin für Finanzberatung sowie Immobilienfachwirt bzw. Immobilienfachwirtin. Neben diesen formalen Regelungen steht ein breites Netz an nonformalen spezifischen Weiterbildungsangeboten der verschiedenen Bankensektoren zur Verfügung. Im akademischen Qualifizierungsbereich ist der Studiengang Betriebswirtschaftslehre maßgeblich für die Bankenbranche, vor allem wenn er im Hauptstudium umfassende auf das Finanzwesen fokussierte Spezialisierungsmöglichkeiten enthält oder aber auf einen entsprechenden Master ausgerichtet ist. Die Studienlandschaft verfügt hierbei über eine

[11] Für eine ausführliche Darstellung wird an dieser Stelle auf den Zwischenbericht verwiesen.

Vielzahl an Bachelor- und Masterstudiengängen sowie duale Studiengängen mit Bankenschwerpunkt, die hauptsächlich an öffentlich-rechtlichen und privaten (Fach-)Hochschulen sowie an Berufsakademien vorzufinden sind. Um diese Heterogenität der Studienangebote zumindest zum Teil abzubilden wurden für die Vergleichsanalyse vier Bachelor- und ein Masterstudiengang ausgewählt, die beispielhaft die Bandbreite akademischer Qualifizierungsmöglichkeiten für die Bankenbranche wiedergeben sollen (vgl. Tabelle 12). Für den Fortbildungsbereich wurden exemplarisch die für die Bankenbranche bedeutsamen bundeseinheitlich geregelten Fortbildungen „Geprüfte/-r Bankfachwirt/-in“ und „Geprüfte/-r Bilanzbuchhalter/-in“ ausgewählt. Für die Dokumentenanalyse wurden sowohl Informationen auf den Internetseiten der Bildungsanbieter als auch Modulhandbücher der Studiengänge sowie die Fortbildungsverordnungen und die dazugehörigen Lehrpläne herangezogen.

Tabelle 12: Typische bankbezogene Studiengänge und einschlägige Fortbildungen im Vergleich

Studiengang/ Cluster	Dualer Studien-gang Finanz-wirtschaft (BA)[1]	B.Sc. Banking & Finance[2]	BA Finance & Management[3]	BA Banking & Sales[4]	Master of Finance[5]	Gepr. Bankfachwirt/-in[6]	Gepr. Bilanzprüfer/-in[7]
BWL, VWL und Management	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Vertrieb, Marketing	✓	(✓)	✓	✓	✓	✓	✓
Personalmanagement	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Rechnungswesen und Controlling	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Recht	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Projektmanagement	✓	(✓)	✓	✓	(✓)	✓	✓
IuK und IT	✓	(✓)	(✓)	✓	✓	(✓)	(✓)
Branchenspezifische Inhalte	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Statistik, quantitative Methoden, Wirtschafts-mathematik	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓
Sprachen und Internationales	✓	✓	✓	✓	✓	(✓)	✓
Praxis (ECTS Credit Points)	Berufs-ausbildung					Berufs-ausbildung/ Berufspraxis	Berufs-ausbildung/ Berufspraxis
Soft Skills/ Schlüsselkompetenzen	✓ Ethik	✓ Ethik	✓ Ethik	✓	✓	✓	✓
Wahlbereiche	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Abschlussarbeit/ Projektarbeit	✓	✓	✓	✓	✓		

[1]*Quelle: http://www.ba-dresden.de/de/studium/studienangebot/bank/downloads-und-dokumente/studienordnungen.html*
[2]*Quelle: https://www.th-koeln.de/mam/downloads/deutsch/studium/studiengaenge/f04/bafin_ba/modulhandbuch_banking_and_finacne_2014.pdf*
[3]*Quelle: http://www.frankfurt-school.de/content/de/education_programmes/bachelor-arts/curriculum-1-8.html*
[4]*Quelle: http://www.s-hochschule.de/studienangebot/bachelor/banking-sales.html*
[5]*Quelle: http://www.frankfurt-school.de/content/de/education_programmes/bachelor-arts/curriculum-1-8.html*
[6]*Quelle: https://www.bibb.de/tools/berufesuche/index.php/regulation/78687863.pdf*
[7]*Quelle: https://www.bibb.de/tools/berufesuche/index.php/regulation/bilanzbuchhalter2015.pdf*

Der Vergleich der inhaltlichen Schwerpunkte der akademischen und nicht akademischen

Bildungsgänge zeigt viele Gemeinsamkeiten. So werden sowohl in den betrachteten Studiengängen, als auch in den Fortbildungsordnungen die Fächer Betriebswirtschaftslehre, Volkswirtschaftslehre und Management, Recht, Vertrieb und Marketing, Personalmanagement sowie Rechnungswesen und Controlling abgedeckt. Bei der Feinanalyse der Themenfelder in den einzelnen Bildungsgängen konnte jedoch eine Vielfalt hinsichtlich der inhaltlichen Anreicherung, Komplexität und Kontextualisierung sowie des Umfangs festgestellt werden, die unterschiedliche Schwerpunkte ermöglichen. Beim Vergleich der Inhalte der Bildungsgänge war es wichtig, die bei den beruflichen Fortbildungen vorausgesetzten absolvierten Berufsausbildungen zu berücksichtigen. So werden einige Inhalte bereits in der Bankausbildung vermittelt, auf die in der Fortbildung dann bewusst verzichtet bzw. aufgesetzt wird, wie z. B. das Themenfeld Marketing. Unterschiede zwischen den bankspezifischen Fortbildungen und den exemplarischen betriebswirtschaftlichen Studiengängen zeigen sich vor allem im Hinblick auf einzelne Inhalte und Gewichtungen, Praxisanteile und der organisationalen Struktur sowie der Employability. Ein Hauptunterschied zwischen den untersuchten nicht akademischen und akademischen Bildungsgängen liegt in der Vermittlung von Fähigkeiten und Kenntnissen des wissenschaftlichen Arbeitens, wie zum Beispiel Methoden- und Statistikkenntnisse, die vorrangig in den Studiengängen zum Pflichtbereich gehören. Auch mit Blick auf Fremdsprachen und internationale Kompetenzen zeigt sich ein deutlicher Unterschied. So werden internationale Berufskompetenzen in den Fortbildungen weniger vermittelt, wobei sich allerdings Unterschiede zwischen den analysierten Fortbildungsberufen zeigen. Bankenspezifische Inhalte sind in allen analysierten Bildungsgängen vorgesehen, vor allem die Themenbereiche Bankbetriebswirtschaft, Vermögensmanagement sowie Kreditmanagement und Finanzierung werden regelmäßig abgedeckt. Allerdings finden sich Unterschiede in der Ausgestaltung hinsichtlich Umfang, Kontext und inhaltlicher Ausrichtung sowie der Schwerpunktsetzung. So gehört in der Fortbildung der geprüften Bankfachwirte jeder der genannten bankspezifischen Bereiche umfänglich verpflichtend dazu und wird Kundengruppen spezifisch ausgestaltet. In den Bachelorstudiengängen hingegen werden zum Teil einzelne bankenspezifische Module nur für den Wahlbereich oder ohne Anwendungskontexte angeboten. Die Bilanzbuchhalterfortbildung zeigt im Vergleich die geringste bankspezifische Ausrichtung; diese findet sich enger umgrenzt über die Gebiete Zahlungsverkehr und Finanzierung. Auch beim Thema Berufspraxis zeigen sich zum Teil Unterschiede zwischen den akademischen und den nicht akademischen Qualifizierungen. Mit den beruflichen Fortbildungen sind hohe Praxiserfahrungen verknüpft, allein schon durch die Zugangsregelungen zur Teilnahme an den Fortbildungsprüfungen, die diese voraussetzt. So sind für die angestrebten Abschlüsse der Bankfachwirtinnen und - wirte und Bilanzbuchhalterinnen und -buchhalter eine einschlägige abgeschlossene dreijährige Berufsausbildung zuzüglich einer weiteren dreijährigen Berufspraxis erforderlich oder vergleichbare Berufserfahrungen nachzuweisen. Einige der analysierten Studiengänge werden neben Vollzeit auch berufsbegleitend als Teilzeitmodell angeboten, wodurch sich die berufspraktische Zeit deutlich erhöhen kann.

Die Vielfalt an möglichen Spezifizierungen und Schwerpunkten in den einzelnen Bildungsgängen zeigt, dass die angezielten betrieblichen Einsatzgebiete auch entsprechend unterschiedlich sein können. Daher ist nicht pauschal nur von einer Konkurrenz zwischen den akademischen und nicht akademischen Bildungsabschlüssen, sondern in einzelnen Bereichen auch von Komplementarität auszugehen. Die (exemplarische) Dokumentenanalyse deutet darauf hin, dass gewisse unterschiedliche Schwerpunkte auf

akademischer wie auf beruflicher Seite gesetzt werden.[12] Inwieweit diese Schwerpunkte bei der Auswahl und Besetzung von Führungspositionen eine Rolle spielen, war Teil der vorliegenden Studie und wird im Folgenden thematisiert.

5.2 Betriebliche Perspektive: Personalrekrutierungs-, -entwicklungs- und -einsatzstrategien

Die empirischen Ergebnisse des Projekts zeigen in der Gesamtbetrachtung der Ergebnisse aus betrieblicher Perspektive keine generelle Abkehr der Unternehmen von der dualen Aus- und Weiterbildung, die nach wie vor auch für die Personalgewinnung von gehobenen Fach- und mittleren Führungskräften eine wichtige Rolle spielt. Der aktuelle „Status Quo" der befragten Unternehmen zeigt nur für einen geringen Anteil der Unternehmen akademische Abschlüsse als Voraussetzung zur Erlangung mittlerer Führungspositionen (MOTTWEILER 2018, MOTTWEILER u.a. 2018).

Zugleich hat sich jedoch auch die Bandbreite unterschiedlicher Qualifizierungswege erweitert, bei der insbesondere duale Studiengänge an Bedeutung gewinnen. Diesbezüglich zeigen sich signifikante Unterschiede nach Unternehmensgröße und nach Branche. Insbesondere große Unternehmen fahren eine mehrgleisige Strategie, in der sowohl berufliche als auch akademische Aus- und Fortbildungswege eine Rolle spielen. Neben der Nutzung von klassischen Formen der dualen Aus- und Weiterbildung, speziellen Programmen für Abiturientinnen und Abiturienten, welche eine duale Berufsausbildung mit einer geregelten Fortbildung koppeln und dualen Studiengängen werden auch externe Hochschulabsolventinnen und -absolventen rekrutiert, für die spezielle Trainee-Programme angeboten werden.
Kleine und mittelständische Unternehmen setzen in erster Linie auf interne Rekrutierungswege, die neben der beruflichen Aus- und Weiterbildung insbesondere bei mittelständischen Firmen auch duale Studiengänge beinhalten können. Hauptgründe hierfür sind neben firmenspezifischen Kompetenzen auch Motive der Mitarbeiterbindung. In Branchen (-bereichen) mit Fachkräftemangel ist zudem der Mangel an geeigneten Kandidatinnen und Kandidaten auf dem externen Arbeitsmarkt ein Beweggrund verstärkter Bemühungen bei der internen Personalgewinnung- und Personalentwicklung (MOTTWEILER 2018, MOTTWEILER u.a. 2018, MOTTWEILER und ANNEN 2020 (im Erscheinen)).

Im Folgenden erfolgt hierzu eine Zusammenfassung der Projektergebnisse aus betrieblicher Perspektive. Dies umfasst eine Darstellung der Aus- und Weiterbildungsmodelle und der diesbezüglichen strategischen Entscheidungen im Zusammenhang mit unternehmensbezogenen Kontextfaktoren. Darüber hinaus werden Ergebnisse zu betrieblichen Einsatzstrategien von mittleren Fach- und Führungskräften präsentiert, ergänzt durch eine Darstellung der unternehmensbezogenen Kompetenzbedarfe und der zukünftigen Personalpolitik.

5.2.2. *Aus- und Weiterbildungsmodelle*

Rund die Hälfte (50,6 %) der befragten Unternehmen bilden aus. Dabei existieren signifikante Unterschiede nach Unternehmensgröße: während branchenübergreifend 100 Prozent der Großbetriebe und 86,7 Prozent der mittelständischen Unternehmen ausbilden,

[12] Für eine ausführliche Darstellung wird an dieser Stelle auf den Zwischenbericht verwiesen.

liegt der Anteil der Ausbildungsunternehmen bei kleinen Unternehmen bis 49 Mitarbeiter bei 45 Prozent. Signifikante Unterschiede existieren ebenfalls nach Branche. Hier fällt die Ausbildungsquote in den Unternehmen der Finanzdienstleistungsindustrie mit knapp 60 Prozent am höchsten und in der Logistik mit knapp 38 Prozent am geringsten aus (vgl. ausführlich: MOTTWEILER u. a. 2018).

5.2.2.1. *Rekrutierungs- und Fortbildungsmodelle auf DQR Niveau 6: berufliche, akademische und hybride Strategien*

Bezugnehmend auf die gegenwärtige Debatte bzw. Fragestellung einer zunehmenden Hybridisierung von beruflichen und akademischen Bildungswegen (SEVERING und TEICHLER 2013) wurden im Rahmen des vorliegenden Forschungsprojekts unterschiedliche Strategien zur Rekrutierung von mittleren Fach- und Führungskräften auf DQR-Niveau 6 vergleichend betrachtet und analysiert. In die Analyse einbezogen wurden dabei auch allgemeine unternehmensbezogene Rekrutierungsentscheidungen, die zukünftige personalpolitische Ausrichtung, sowie organisations- und branchenspezifische Kontextfaktoren. Verglichen werden diesbezüglich *berufliche Strategien* der Aus- und Fortbildung, insbesondere Abiturientenprogramme, *hybride Strategien* in Form von dualen Studiengängen, sowie *akademische Strategien* der externen Rekrutierung von Bachelor-Absolventinnen und -Absolventen mit einer betrieblichen Eingangsqualifizierung in Form von *Traineeprogrammen* (vgl. ausführlich: MOTTWEILER und ANNEN 2020 (im Erscheinen)).

Berufliche Strategien

Aufstiegsfortbildungen

Aufstiegsfortbildungen bieten beruflich Qualifizierten, die in der Regel eine berufliche Ausbildung auf DQR Niveau 4 erfolgreich absolviert haben, die Möglichkeit einer spezifischen berufs- oder branchenbezogenen Weiterbildung. Damit verbunden ist nicht nur die fachliche und persönliche Weiterentwicklung, sondern auch die Option eines positionsbezogenen beruflichen Aufstiegs.
Die Relevanz von Aufstiegsfortbildungen bei den Beschäftigten und in den jeweiligen betrieblichen Aus- und Fortbildungsstrategien variiert dabei im Branchenvergleich. Quantitative Befragungsdaten des Projekts unterstreichen die vergleichsweise hohe Bedeutung von Aufstiegsfortbildungen im Finanz- und Bankensektor. Mit 39 Prozent ist der Anteil an gehobenen Fach- und mittleren Führungskräften mit erfolgreich absolvierter geregelter Fortbildung nahezu doppelt so hoch wie im Handel (21 %). Mit 17 Prozent in der Logistik bzw. 16,5 Prozent im Tourismus sind die Mitarbeiteranteile unter den mittleren Fach- und Führungskräften mit absolvierter Aufstiegsfortbildung in diesen beiden Branchen deutlich geringer (vgl. ausführlich: MOTTWEILER u.a. 2018). Diesbezüglich bestätigen sich bisherige Einschätzungen, wonach geregelte Fortbildungen im Tourismus und in der Logistik eine geringere Relevanz besitzen.
Unterstrichen werden diese Zahlen ebenfalls durch die Angaben der Unternehmen, welche Ausbildungsabschlüsse in der Regel vorausgesetzt werden, um Positionen auf mittlerer Führungsebene zu erreichen. Die Ergebnisse der quantitativen Unternehmensbefragung zeigen diesbezüglich, dass nahezu die Hälfte (48 %) der Banken bzw. Finanzdienstleistungsunternehmen Aufstiegsfortbildungen zum Erreichen mittlerer Führungspositionen voraussetzen. Im Handel ist dies bei einem Viertel der Firmen der Fall. 15 Prozent der befragten Unternehmen im Tourismus bzw. in der Logistik gaben an, mittlere

Führungspositionen in der Regel durch Mitarbeiter mit absolvierter Aufstiegsfortbildung zu besetzen (vgl. ausführlich: MOTTWEILER u.a. 2018).

Abiturientenprogramme

Eine insbesondere in den Forschungsbefunden von ELSHOLZ U.A. (2017) für den Einzelhandel thematisiertes Modell der Kopplung von dualer Ausbildung und geregelter Fortbildung sind sogenannte Abiturientenprogramme, bei denen im Anschluss an eine, in der Regel verkürzte, duale Berufsausbildung eine geregelte Fortbildung folgt. Mit dieser kombinierten Ausbildung, die häufig zusätzlich eine Ausbildereignungsprüfung beinhaltet, soll insbesondere die Zielgruppe der Abiturientinnen und Abiturienten und leistungsstarken Schulabsolventinnen und -absolventen angesprochen werden.
Die Befragungsdaten verdeutlichen, dass sogenannte Abiturientenprogramme im Finanzdienstleistungssektor und im Handel am weitesten verbreitet sind. So bieten 15 Prozen der befragten Handelsunternehmen und 19 Prozent der Unternehmen im Finanz-/Bankensektor diese Form von Aus- und Fortbildungsprogramm an (MOTTWEILER u.a. 2018).
Wichtige Beweggründe zur Einführung von Abiturientenprogrammen werden anhand eines befragten Unternehmens im Logistikbereich des Großhandels deutlich: Hier wurde ein Abiturientenprogramm im Logistikbereich initiiert, um hierüber Teamleiter-Positionen bedienen zu können. Fachkräfte für Lagerlogistik seien zunächst klassisch im Wareneingang oder der Kommissionierung eingestiegen. Um die Ausbildung aufzuwerten (es handele sich aus Erfahrung um einen „Drittwahlberuf“) und auch um bessere Bewerberinnen und Bewerber rekrutieren zu können, wurde für Kandidatinnen und Kandidaten mit Fachabitur besagtes Programm ins Leben gerufen, bei welchem sich nach zwei Jahren Ausbildung der (vollfinanzierte) Logistikmeister/die Logistikmeisterin anschließt inklusive Übernahmegarantie. Bei den Betrieben, die das Programm eingeführt haben, habe es auch ausreichend Bewerberinnen und Bewerber gegeben (ebd.).
Neben diesen Motiven der gezielten Qualifizierung von Schulabsolventinnen und -absolventen für mittlere Führungspositionen und einer Steigerung der Attraktivität ist die längerfristige Bindung von leistungsstarken Schulabsolventinnen und -absolventen an das Unternehmen ein zentraler Grund für die Etablierung solcher Programme. Entsprechend der Befunde aus der quantitativen Unternehmensbefragung sehen 45 Prozent der Unternehmen dies als wichtigsten Grund. Motive der Attraktivitätssteigerung sowie die schnellere Qualifizierung von Personal für gehobene Fach- bzw. mittlere Führungspositionen gaben jeweils gut 27 Prozent der befragten Firmen an (ebd.).
Das Argument der Mitarbeiterbindung durch die gezielte Förderung von geregelten Fortbildungen wurde ebenfalls in einem der qualitativ befragten Tourismusunternehmen thematisiert. Hier wurde jedoch der Mangel an Attraktivität von gängigen geregelten Fortbildungen im Tourismus angesprochen, der gegen die Umsetzung eines solchen Programmes spräche. Die Tourismusfachwirte seien „ein bisschen ins Hintertreffen geraten, (…) da sie nicht genügend promotet wurden und als ein bisschen bessere Tourismuskaufleute gelten“ (Ausbildungsleiterin Reiseveranstalter).
Sowohl die Befragungsdaten als auch die Fallstudien verdeutlichen, dass sich das Angebot von Abiturientenprogrammen hauptsächlich auf Großunternehmen und mittelständische Unternehmen mit 50 bis 250 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern beschränkt, während sich die geringere Ausbildungsaktivität in kleinen Unternehmen und insbesondere in Kleinstunternehmen auch in dieser Frage widerspiegelt (ebd.).

Hybride Strategien

Duale Studiengänge

Branchenübergreifend sind durchschnittlich 17 Prozent der gehobenen Fach- bzw. mittleren Führungskräfte mit akademischem Abschluss Absolventinnen und Absolventen eines dualen Studiengangs. Hierbei sind die Anteile im Finanzdienstleistungssektor (19 %) und im Tourismus (20 %) höher als im Handel (16 %) und in der Logistik (14 %).
Diese branchenbezogenen Unterschiede spiegeln sich auch in den Anteilen der Unternehmen wider, die in Befragung angaben, duale Studiengänge anzubieten oder aktiv zu unterstützen. Mit Ausnahme von praxisintegrierenden dualen Studiengängen sind die Anteile der Unternehmen, welche diese kombinierten Formen von Ausbildung bzw. Praxisphasen und Studium anbieten oder aktiv unterstützen im Finanzdienstleistungssektor am höchsten.
Das bisherige Bild, wonach praxisorientierte duale Studiengänge insgesamt stärker frequentiert sind, als ausbildungsintegrierte duale Studiengänge spiegelt sich insbesondere im Tourismus und in der Logistikindustrie wider, wohingegen im Banken- bzw. Finanzdienstleistungssektor ausbildungsintegrierende duale Studiengänge bei den Unternehmen eine anteilsmäßig höhere Relevanz besitzen. Auffällig hoch ist zudem die Bedeutung von berufsintegrierenden dualen Studiengängen in der Banken- und Finanzindustrie, die in Kombination mit Teilzeitbeschäftigung nach absolvierter Berufsausbildung durchgeführt werden. Hier gaben 44 Prozent der Unternehmen an, diese Form des dualen Studiums anzubieten oder zu unterstützen (MOTTWEILER u.a. 2018).
Erwartungsgemäß existieren im Angebot dualer Studiengänge ebenfalls Unterschiede nach Unternehmensgröße. Hier gilt: je größer das Unternehmen, desto eher werden duale Studiengänge angeboten oder aktiv unterstützt. Dies betrifft sowohl ausbildungsintegrierende als auch für praxisintegrierende duale Studiengänge (ebd.).
Befragt nach den Motiven für die Etablierung von dualen Studiengängen sehen branchenübergreifend 33 Prozent der Firmen die frühzeitige Bindung von leistungsstarken Schulabsolventinnen und -absolventen an den Betrieb als wichtigsten Grund. Dieses Argument ist für Unternehmen des Handels und der Logistik besonders wichtig. Ebenfalls bestätigt wird die Relevanz einer bestmöglichen Verbindung von Theorie- und Praxisanforderungen. 33 Prozent der Unternehmen des Tourismus betonen zudem die Bedeutung der Attraktivitätssteigerung für Bewerberinnen und Bewerber durch das Angebot von dualen Studiengängen. Eine größere Passgenauigkeit von Lerninhalten auf die Kompetenzbedarfe des Unternehmens sehen branchenübergreifend hingegen nur 13 Prozent der Firmen durch die Ausbildung mittels dualer Studiengänge gegeben (vgl. Tabelle 13).

Tabelle 13: Zentrale Motive für das Angebot dualer Studiengänge nach Branche

Was ist der wichtigste Grund für das Angebot von dualen Studiengängen?		Branche				Gesamt
		Handel	Logistik	Tourismus	Finanz-dienst-leistungen	
Eine bestmögliche Verbindung von Theorie- und Praxisanforderungen	Anzahl	8	10	16	19	53
	Zeilen %	15,1 %	18,9 %	30,2 %	35,8 %	100,0 %
	Spalten %	26,7 %	38,5 %	29,1 %	32,8 %	31,4 %
Eine größere Passgenauigkeit von Lerninhalten auf Kompetenzbedarfe des Unternehmens	Anzahl	1	2	11	8	22
	Zeilen %	4,5 %	9,1 %	50,0 %	36,4 %	100,0 %
	Spalten %	3,3 %	7,7 %	20,0 %	13,8 %	13,0 %
Die frühzeitige Bindung von leistungsstarken Schulabsolventen/-innen an den Betrieb	Anzahl	16	11	10	19	56
	Zeilen %	28,6 %	19,6 %	17,9 %	33,9 %	100,0 %
	Spalten %	53,3 %	42,3 %	18,2 %	32,8 %	33,1 %
Die Steigerung der Attraktivität des Unternehmens für Bewerber/-innen im Allgemeinen	Anzahl	5	3	18	12	38
	Zeilen %	13,2 %	7,9 %	47,4 %	31,6 %	100,0 %
	Spalten %	16,7 %	11,5 %	32,7 %	20,7 %	22,5 %
Gesamt	Anzahl	30	26	55	58	169
	Zeilen %	17,8 %	15,4 %	32,5 %	34,3 %	100,0 %
	Spalten %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %

Quelle. TyBi Unternehmensbefragung 2018, gewichtete Fälle, eigene Berechnung

Akademische Strategie

Trainee-Programme

Neben den beiden bisher vorgestellten beruflichen und hybriden Qualifizierungswegen nutzen Unternehmen auch Programme für extern rekrutierte Akademikerinnen und Akademiker in Form von Traineeprogrammen. Ziel dieser Programme ist eine gezielte Einführung in die Berufspraxis für Hochschulabsolventinnen und -absolventen. Im Rahmen dieser Programme durchlaufen die Trainees verschiedene Abteilungen und/oder Standorte des Unternehmens und werden auf diese Weise systematisch in das Unternehmen integriert. Dabei sollen sie durch eine systematische Jobrotation verschiedene Bereiche des Unternehmens kennen lernen. Die Traineeprogramme sind in der Regel zeitlich begrenzt und dauern zwischen sechs und 24 Monaten. In der Praxis gibt es zwei Hauptziele von Traineeprogrammen − die allgemeine Entwicklung des Führungsnachwuchses und die gezielte Einarbeitung und Vorbereitung auf einen zuvor definierten Bereich des Unternehmens (sog. Fachtraineeprogramme), wobei der Trainee in verschiedenen Bereichen mit direktem Bezug zur definierten Position eingesetzt wird. Ziel ist es, ein breites Wissen über die künftige Position und die damit verbundenen Bereiche zu sichern sowie den Trainees die Möglichkeit zu geben, ihre betrieblichen Netzwerke aufzubauen (Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie 2012: 2).
Nur wenige Unternehmen (5,5 %) besitzen spezielle *Traineeprogramme* zur Qualifizierung von externen Hochschulabsolventinnen und -absolventen für Aufgaben in gehobenen Fachkraft- und mittleren Führungspositionen. Hierbei existieren jedoch höchst signifikante Unterschiede nach Firmengröße, d.h. Traineeprogramme sind vor allem in Großunternehmen, in Teilen auch in mittelständischen Unternehmen vorzufinden. Im

Branchenvergleich wird deutlich, dass Traineeprogramme von Unternehmen im Banken- und Finanzsektor häufiger genutzt werden, als von Unternehmen in den anderen drei Sektoren (MOTTWEILER u.a. 2018, MOTTWEILER und ANNEN 2020).

5.2.2.2. *Determinanten von Rekrutierungs- und Ausbildungsentscheidungen: hybride, berufliche und akademische Strategien*[13]

Logistische Regressionsmodelle

Zur Analyse von Kontextfaktoren für spezifische Rekrutierungs- und Fortbildungsstrategien wurden drei verschiedene logistische Regressionsmodelle berechnet. In Abhängigkeit von allgemeinen Rekrutierungs- und Ausbildungsprogrammen sowie organisationalen und sektoralen Merkmalen wurde die Nutzungswahrscheinlichkeit beruflicher, hybrider und akademischer Aus- und Fortbildungsprogramme analysiert. Abhängige Variablen sind diesbezüglich die Nutzung (Referenzkategorie: nicht Nutzung) von 1) dualen Studiengängen, 2) Abiturientenprogrammen und 3) Bachelor-Traineeprogrammen. Die unabhängigen Variablen erfassen die Verwendung alternativer Rekrutierungs- und Ausbildungsprogramme, die Qualifikationsanforderungen für mittlere Führungspositionen, die Methoden der Personalrekrutierung (interne oder externe Rekrutierung), zukünftige Rekrutierungs- und Ausbildungsstrategien sowie Unternehmensgröße und Branche.

Ergebnisse

Tabelle 14 zeigt den Einfluss der unabhängigen Variablen auf die Nutzungswahrscheinlichkeit beruflicher, hybrider oder akademischer Ausbildungsprogramme - unter Berücksichtigung der kombinierten Nutzung verschiedener Ausbildungsmodelle. Die Ergebnisse deuten auf eine enge Verbindung zwischen beruflichen und hybriden Aus- und Fortbildungsprogrammen hin: Unternehmen, die duale Studiengänge anbieten, nutzen mit größerer Wahrscheinlichkeit auch Abiturientenprogramme. Demgegenüber gibt es keinen signifikanten Zusammenhang zwischen der Wahrscheinlichkeit der Nutzung akademischer und hybrider bzw. beruflicher Ausbildungsgänge.

Qualifikationsvoraussetzungen für mittlere Führungspositionen zeigen nur hinsichtlich der Inzidenz von Bachelor-Ausbildungsprogrammen einen signifikanten Effekt: Unternehmen, die für die Besetzung von mittleren Führungspositionen eine abgeschlossene Berufsausbildung voraussetzen, bieten mit geringerer Wahrscheinlichkeit Traineeprogramme für Bachelor-Absolventinnen und -Absolventen an. Im Einklang mit diesem Befund besteht ein signifikant negativer Zusammenhang zwischen Rekrutierungswegen und der Nutzungswahrscheinlichkeit von Traineeprogrammen: Unternehmen, die primär auf interne Personalrekrutierungsstrategien setzen, haben erwartungsgemäß eine geringere Wahrscheinlichkeit, Bachelor-Trainee-Programme zu nutzen.
Darüber hinaus gibt es eine Korrelation zwischen den aktuellen und den zukünftigen erwarteten Strategien spezifischer Rekrutierungs- und Ausbildungsprogramme. Unternehmen, die von einer zunehmenden Relevanz dualer Studiengänge für ihre zukünftige Personalpolitik berichten, haben eine 4 ½ mal höhere Wahrscheinlichkeit, auch aktuell

[13] Die Ausführungen im nachfolgenden Abschnitt sind aus der Publikation von Mottweiler und Annen (2020) entnommen und ins Deutsche übersetzt. Auf eine kleinteilige Zitation der Originalquelle wird daher im Folgenden verzichtet. Für Details siehe (Mottweiler und Annen 2020).

bereits duale Studiengänge zu nutzen. Es besteht ein negativer (nicht signifikanter) Zusammenhang zwischen einem wahrgenommenen zukünftigen Relevanzgewinn der dualen Ausbildung und der Nutzung sowohl von dualen Studiengängen als auch von Traineeprogrammen. Dieses Ergebnis wird in dem Sinne interpretiert, dass Unternehmen, die traditionell berufliche Aus- und Fortbildungsstrategien verfolgen, eine geringere Wahrscheinlichkeit haben, hybride oder akademische Rekrutierungs- und Ausbildungsmodelle einzusetzen.

Erwartungsgemäß spielen organisatorische und sektorale Merkmale wie Unternehmensgröße und Branche eine Rolle. Mit zunehmender Größe sind Unternehmen eher geneigt, duale Studiengänge zu nutzen oder Bachelor-Trainee-Programme anzubieten. Unter Bezugnahme auf unsere qualitativen Forschungsergebnisse lassen sich diese Ergebnisse durch einen höheren finanziellen und personellen Aufwand für solche Programme erklären, die von größeren Unternehmen leichter bewältigt werden können. Die branchenspezifischen Effekte sind besonders relevant hinsichtlich der Wahrscheinlichkeit, duale Studiengänge sowie Abiturientenprogramme zu nutzen. Im Vergleich zum Logistiksektor ist die Wahrscheinlichkeit, dass Unternehmen im Tourismus sowie im Banken- und Finanzsektor duale Studiengänge nutzen, mehr als doppelt so hoch. Die spezifische Relevanz von Abiturientenprogrammen im Handel sowie im Finanzdienstleistungssektor wird durch die multivariate Analyse bestätigt.

Hinsichtlich der Erklärungskraft der drei Modelle existieren Unterschiede. Das zweite Modell (Abiturientenprogramme) weist einen eher niedrigen Pseudo R^2 Wert von 0,09 auf. Modell 1 zeichnet sich durch einen deutlich besseren Erklärungsgehalt (0,27) aus und Modell 3 erreicht einen Wert von 0,21, so dass die Modellgüte für diese beiden Modelle im akzeptablen Bereich liegt.

Tabelle 14: Nutzungswahrscheinlichkeit von hybriden, beruflichen und akademischen Rekrutierungs- und Trainingsprogrammen: Ergebnisse von binär logistischen Regressionsanalysen

Abhängige Variable(n): Nutzung (1= ja 0=nein)	**Duale Studiengänge**	**Abiturientenprogramm**	**Bachelor Trainee-programm**
	Odds Ratio (Std. Err.)	*Odds Ratio (Std. Err.)*	*Odds Ratio (Std. Err.)*
Rekrutierungs- und Fortbildungsprogramme			
Duale Studiengänge	-	2,617*** (0,738)	1,699 (0,605)
Abiturientenprogramm	2,775*** (0,796)	-	1,360 (0,431)
Bachelor-Traineeprogramm	1,426 (0,521)	1,399 (0,430)	-
Qualifikationsvoraussetzung für mittlere Führungspostionen (Ref,: keine abschlussbez. Voraussetzungen)			
Abgeschlossene Berufsausbildung	0,647 (0,187)	1,177 (0,393)	0,175** (0,102)
Aufstiegsfortbildung	0,695 (0,183)	0,968 (0,283)	1,057 (0,351)
(Fach-) Hochschulabschluss	0,642 (0,270)	0,975 (0,427)	0,827 (0,419)
Zukünftige Personalpolitik			
Relevanzgewinn berufliche Aus- und Fortbildung	0,709 (0,149)	1,008 (0,231)	0,790 (0,226)
Relevanzgewinn duale	4,574***	1,401	1,879*

Studiengänge	(0,973)	(0,335)	(0,562)
Relevanzgewinn externe Rekrutierung von Bachelor-Absolventen/-innen	0,873 (0,241)	1,150 (0,320)	1,018 (0,347)
Rekrutierungswege (Ref,: interne und externe Rekrutierung)			
Interne Rekrutierung	0,625 (0,180)	0,751 (0,253)	0,242** (0,143)
Externe Rekrutierung	0,706 (0,250)	0,643 (0,310)	0,297 (0,255)
Unternehmensgröße (ln)	1,864*** (0,169)	1,095 (0,097)	1,526*** (0,165)
Branche (Ref,: Logistik)			
Handel	0,839 (0,254)	2,582** (0,905)	1,128 (0,482)
Tourismus	2,364** (0,744)	1,262 (0,493)	1,736 (0,795)
Finanzdienstleistungen	2,419** (0,748)	2,099** (0,748)	1,191 (0,507)
Konstante	0,032*** (0,018)	0,039 (0,025)	0,011*** (0,008)
Number of Observations	579	579	579
LR chi²	212,34***	51,70***	90,24***
Pseudo R²	0,265	0,092	0,208

*Statistische Signifikanz auf dem .05 Niveau; ** auf dem .01 Niveau; *** auf dem .001 Niveau
Quelle: Eigene Berechnungen, entnommen aus: Mottweiler/ Annen 2020. Datenbasis: TyBi Unternehmensbefragung 2018, ungewichtete Daten

Diskussion

Mit Blick auf die übergeordnete Frage einer zunehmenden Hybridisierung zwischen beruflichen und akademischen Qualifikationswegen deuten die Projektergebnisse einerseits auf eine zunehmende Relevanz dualer Studiengänge für die Qualifizierung von mittleren Fach- und Führungskräften hin. In dieser Hinsicht versuchen Unternehmen, Schulabsolventinnen und -absolventen mit Studierneigung zu gewinnen und an das Unternehmen zu binden. Damit sollen zugleich die Vorteile beruflicher Qualifizierung in Form von praxisbezogenen Kenntnissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten mit unternehmensspezifischem Wissen genutzt werden.

Auf der anderen Seite sind strategische Entscheidungen für das Angebot von hybrider Qualifizierung vor allem von der Unternehmensgröße und der Branche abhängig. Mit zunehmender Unternehmensgröße steigt die Wahrscheinlichkeit der Nutzung von hybriden Qualifizierungsprogrammen. Vor allem große Unternehmen nutzen eine Vielzahl von beruflichen und akademischen Rekrutierungs- und Ausbildungsmodellen, um die Qualifikationsanforderungen für unterschiedliche Qualifikationsniveaus und Arbeitsbereiche zu sichern. Hybride Strategien in Form von dualen Studiengängen werden eher von Tourismus- und Bank-/Finanzunternehmen genutzt, während berufliche Strategien (Abiturientenprogramme) vor allem im Handel und Finanzdienstleistungssektor eingesetzt werden.

Die Ergebnisse zeigen auch eine enge Verbindung zwischen beruflichen und akademischen Strategien, wobei eine signifikante Wahrscheinlichkeit besteht, dass Unternehmen sowohl duale Studiengänge als auch Abiturientenprogramme nutzen. Die Ergebnisse der

qualitativen Analyse deuten darauf hin, dass beide Strategien in einem komplementären Sinne eingesetzt werden, um unterschiedliche Zielgruppen zu rekrutieren. Die Ergebnisse zeigen auch, dass die berufliche Aus- und Weiterbildung ohne spezialisierte Programme (Abiturientenprogramme, duale Studienprogramme) in der Mehrheit der befragten Unternehmen innerhalb der ausgewählten Branchen nach wie vor vorherrschend ist.

Dies ist derzeit vor allem auf die Kontextabhängigkeit von Branche und Betriebsgröße zurückzuführen. Veränderte infrastrukturelle Hürden für Unternehmen bei der Etablierung von dualen Studiengängen können es kleineren Unternehmen in Zukunft ermöglichen, an solchen Programmen teilzunehmen. Auf der anderen Seite kann die berufliche Strategie, Abiturientenprogramme anzubieten, für kleinere Unternehmen eine strategische Alternative sein, um sich qualifizierte Kandidatinnen und Kandidaten zu sichern. Gegenwärtig sind solche Programme noch nicht sehr weit verbreitet.

5.2.3. *Konkurrenz oder Komplementarität beruflich- und akademisch Qualifizierter: Betriebliche Einsatzstrategien*

Die Frage nach Konkurrenz oder Komplementarität zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten bei der Rekrutierung auf gehobener Fachkräftebene bzw. in mittleren Führungspositionen erfordert eine detailliere Betrachtung der jeweiligen Aufgaben und Tätigkeitsbereiche, für die beruflich und akademisch Qualifizierte auf mittleren Fach- und Führungspositionen üblicherweise eingesetzt werden.
Die Ergebnisse der 2018 im Rahmen des Projekts durchgeführten Unternehmensbefragung einschließlich ergänzender Informationen durch die Fallstudien deuten insbesondere in der Logistik und im Handel segmentierte Einsatzbereiche, in denen beruflich Qualifizierte eher operative Führungspositionen bekleiden und akademisch Qualifizierte mit Formalqualifikationen auf vergleichbarem DQR- Niveau eher strategische Führungspositionen, z. B. im Projektmanagement, Human Ressource Management oder Controlling bekleiden. Allerdings existieren in beiden Segmenten auch Überschneidungsbereiche, in denen es zu Konkurrenzsituationen zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten kommen könnte.

Im Rahmen der quantitativen Befragung wurde zunächst auf einem allgemeineren Niveau abgefragt, welche Aufgabengebiete mehrheitlich durch akademisch Qualifizierte, eher durch beruflich Qualifizierte oder sowohl durch beruflich, als auch akademisch Qualifizierte ausgeübt werden. Aufgabengebiete, die sowohl von beruflich, als auch von akademisch ausgebildeten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ausgeführt werden, lassen einerseits darauf schließen, dass dies im Gesamtspektrum der Tätigkeitsbereiche für mittlere Fach- und Führungskräfte im Unternehmen unterschiedlich ausfallen kann. Anderseits weist diese Kategorie jedoch auch auf potentielle Überschneidungsbereiche hin (vgl. ausführlich: Zwischenbericht BIBB Projekt 4.1.303).

Aufgabengebiete mit *einem starken Praxisbezug* werden nach wie vor eher von beruflich Qualifizierten ausgeübt. Diese Aussage trafen branchenübergreifend 62 Prozent der Unternehmen. Allerdings üben in 34 Prozent der Firmen aus Handel, Logistik, Tourismus und dem Finanzdienstleistungssektor sowohl beruflich als auch akademisch Qualifizierte Aufgaben mit sehr praxisorientiertem Fokus aus. Nur in vier Prozent der befragten Unternehmen geschieht dies im Regelfall ausschließlich durch Akademiker (vgl. ausführlich: Zwischenbericht BIBB Projekt 4.1.303).

Für Aufgaben, die ein hohen Maß an *analytische Fähigkeiten* erfordern, werden auf mittlerer Fach- und Führungsebene ebenfalls bei 41 Prozent der befragten Firmen in der Regel beruflich aus- und weitergebildete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eingesetzt. Im Vergleich zu stark praxisorientierten Tätigkeitsgebieten ist hier jedoch der Anteil an Unternehmen, die solche Aufgabengebiete vorwiegend mit akademisch Qualifizierten bekleiden mit 20 Prozent deutlich höher. Im Branchenvergleich zeigen sich auch hier die stärksten Überschneidungsbereiche zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten im Finanzdienstleistungssektor.
Deutlicher als im Vergleich der unterschiedlichen Branchen fallen diesbezüglich jedoch Unterschiede nach Unternehmensgröße aus. Hierbei zeigt sich, dass in nur einem sehr geringen Anteil (6 %) der Großunternehmen mit mehr als 250 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Aufgabengebiete mit hohen analytischen Anforderungen eher von beruflich Aus- und Weitergebildeten ausgeführt werden, wohingegen dies bei 47 Prozent der befragten Kleinunternehmen (bis zu zehn Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern) und 42 Prozent der kleinen Unternehmen der Fall ist. Hier lässt sich einerseits eine stärkere Segmentierung zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten nach Unternehmensgröße ausmachen. Anderseits nehmen die Überschneidungsbereiche, bei denen beruflich und akademisch Qualifizierten gleichermaßen für entsprechende Aufgabengebiete eingesetzt werden, mit zunehmender Firmengröße zu (vgl. ausführlich: Zwischenbericht BIBB Projekt 4.1.303).

Anders als bei den zuvor dargestellten analytisch geprägten Aufgabengebieten, werden für *Aufgabengebiete, die sehr spezielles Fachwissen erfordern* in der Mehrzahl der befragten Firmen (46 %) eher beruflich Qualifizierte in solchen Tätigkeitsbereichen eingesetzt. Dies wird so interpretiert, dass spezialisiertes Fachwissen insgesamt in stärkerem Maße beruflich Qualifizierten zugesprochen wird. Im Branchenvergleich zeigen sich auch hier die größten Überschneidungsbereiche im Finanzdienstleistungssektor.

In den Analysen des Projekts aufgegriffen wurde auch die Frage, ob Unternehmen aufgrund einer hohen Branchendynamik, schnelleren Innovationszyklen und zunehmenden Veränderungen im Kontext von Digitalisierung und Internationalisierung mit einer immer kürzer werdenden Halbwertszeit von Fachwissen in stärkerem Maße auf akademisch ausgebildete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter setzen – insbesondere in solchen Tätigkeitsbereichen, die, z.B. aufgrund von kurzen Innovationszyklen, eine *hohe Lernfähigkeit* erfordern. Die Ergebnisse der quantitativen Unternehmensbefragung sehen in dieser Frage tendenziell branchenbezogene Unterschiede, insbesondere aber unternehmensgrößenbezogene Unterschiede. Im Branchenvergleich ist die Tendenz, für solche Aufgabenbereiche hauptsächlich Akademikerinnen und Akademiker einzusetzen, mit 14 Prozent der befragten Unternehmen im Handel am höchsten, wenngleich auf einem insgesamt nicht sehr hohen Niveau. Über die Hälfte der Logistikunternehmen setzen hauptsächlich beruflich Qualifizierte für Tätigkeitsbereiche, die ein hohes Maß an Lernfähigkeit erfordern, ein. Damit ist eine eher „berufliche“ Einsatzstrategie in diesem Branchensegment am höchsten, was allerdings auch darauf zurückgeführt werden kann, dass in etlichen KMU der Logistikbranche keine Akademikerinnen und Akademiker beschäftigt werden. Im Finanzdienstleistungssektor werden Aufgabengebiete mit dem charakterisierten Merkmal in zweidrittel der Firmen sowohl von beruflich als auch von akademisch Qualifizierten ausgeübt. Hier zeigen sich erneut die im branchenvergleich höchsten Überschneidungsbereiche mit einer insgesamt am geringsten ausgeprägten „rein beruflichen“ Einsatzstrategie für Tätigkeitsbereiche, die ein hohes Maß an Lernfähigkeit erfordern.

Höchst signifikante Unterschiede in den Einsatzstrategien existieren insbesondere nach Unternehmensgröße. Hier gilt: je größer das Unternehmen, desto geringer die Wahrscheinlichkeit, dass Aufgaben mit hohem Weiterqualifizierungsbedarf auf mittlerer Fach- und Führungsbebe in erster Linie durch beruflich Aus- und Weitergebildete ausgeübt werden. Großunternehmen fahren hier eher eine rein akademisch ausgerichtete Einsatzstrategie, wenngleich auch hier die Anteile (16,5 Prozent der befragten Unternehmen) noch nicht herausragend hoch erscheinen. Bei großen und auch bei mittelständischen Firmen berichten signifikant mehr Unternehmen, dass die angesprochen Aufgabengebiete sowohl von beruflich, als auch von akademisch qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern durchgeführt werden, als dies bei Klein- und Kleinstunternehmen der Fall ist (vgl. ausführlich: Zwischenbericht BIBB Projekt 4.1.303).

Führungstätigkeiten

Inwiefern unterschiedliche Qualifizierungswege aktuell den Aufstieg in mittlere Führungspositionen begünstigen, ist die übergeordnete Frage, die sich hinter dem Befragungsitem verbirgt, ob Tätigkeitsbereiche, die durch ein hohes Maß an Führungsverantwortung gekennzeichnet sind, in der Regel mehrheitlich durch akademisch Qualifizierte, eher durch beruflich Qualifizierte oder sowohl von beruflich- als auch von akademisch Qualifizierten ausgeübt werden.
Im Branchenvergleich zeigen sich im Finanzdienstleistungssektor die höchsten Akademisierungstendenzen. Gut ein Viertel der befragten Unternehmen gab in der Befragung an, für Aufgabenbereiche mit hoher Führungsverantwortung in der Regel akademisch ausgebildete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einzusetzen (hierunter fallen jedoch auch Absolventinnen und Absolventen eines dualen Studiengangs). Eher beruflich geprägte Einsatzstrategien sind in dieser Frage hingegen stärker in der Logistik und auch im Handel zu beobachten.
Insgesamt zeigen sich aber auch hier bei der Mehrheit der Firmen in nahezu allen untersuchten Branchen (Ausnahme Logistik) Einsatzstrategien, die auf für mittlere Führungstätigkeiten sowohl beruflich als auch akademisch qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einsetzen.

Wie bereits bei den vorangegangenen Analysen zu den Einsatzstrategien beruflich und akademisch Qualifizierter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in gehobenen Fach- bzw. mittleren Führungspositionen, zeigen sich auch mit Blick auf Aufgabengebiete mit hoher Führungsverantwortung Unterschiede nach Unternehmensgröße, bei denen Großunternehmen auf der einen Seite des Spektrums vergleichsweise höhere Akademisierungsstrategien verfolgen, als Klein-/Kleinstunternehmen mit einer stärkeren beruflich orientieren Strategie. Mittelgroße Unternehmen mit 50 bis 249 Mitarbeitenden belegen hier eine Mittelposition. Insgesamt zeigt sich aber auch hier die mehrheitliche Tendenz, wonach Unternehmen aktuell sowohl beruflich als auch akademisch Qualifizierte für Aufgaben mit ausgeprägter Führungsverantwortung berücksichtigen (vgl. ausführlich: Zwischenbericht BIBB Projekt 4.1.303).

Die Segmentierung zwischen beruflichen, operativen und akademischen, strategischen Führungspositionen wird von einem weiteren der befragten Unternehmen bestätigt, wonach es ohne formale Qualifikation allein durch Praxiserfahrung über eine operative Leitung nicht hinausgehe. Niederlassungsleiterinnen und -leiter haben in diesem Unternehmen in der Regel alle studiert. Die operativen Führungskräfte hingegen hätten meistens eine Lehre

gemacht, wenn auch nicht immer zwingend im Logistikumfeld, sich dann aber über die Berufserfahrung empfohlen als Führungskräfte durch Übernahme einer Teamleitung und wären dann Abteilungsleiterin oder -leiter geworden. Diese Kandidatinnen und Kandidaten haben kein Studium und häufig auch keine Aufstiegsfortbildung absolviert (vgl. ausführlich: Zwischenbericht BIBB Projekt 4.1.303).

5.2.4. *Kompetenzbedarfe und Strategien zur Kompetenzbedarfsdeckung*

Im Zuge von dynamischen Marktveränderungen, kürzeren Produktlebenszyklen, Digitalisierung und Internationalisierung wird häufiger die Frage nach neuen bzw. höheren Kompetenzbedarfen gestellt. Aufgeworfen wird hierbei auch die Frage nach einem größeren Bedarf akademisch ausgebildeter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. In diesem Abschnitt werden in einem begrenzten Maß unterschiedliche Kompetenzbedarfe untersucht, die Unternehmen des Handels, der Logistik, des Tourismus und im Banken-/ Finanzdienstleistungssektor an ihre gehobenen Fach- und mittleren Führungskräfte stellen. Eine ausführlichere Analyse, die sich auch expliziter mit den jeweiligen Kompetenzen der ausgewählten Berufsbereiche aus Mitarbeiterperspektive beschäftigt, erfolgt in Kapitel 5.5.

Internationale Berufskompetenzen

Anknüpfend an die Ergebnisse der curricularen Vergleichsanalyse, die vergleichsweise große Unterschiede bei der Einbeziehung internationaler Berufskompetenzen[14] zeigen (vgl. Kapitel 4.1), wurden Fragen zu internationalen Tätigkeiten und Bedarfen internationaler Berufskompetenzen aufgegriffen und Unternehmen zu ihren Kompetenzbedarfen befragt. Die Befragungsergebnisse zeigen signifikante Branchenunterschiede im Stellenwert von internationalen Berufskompetenzen (z.B. Fremdsprachenkenntnisse, Fachkenntnisse über internationale Märkte oder interkulturelle Kompetenzen) mit einer insgesamt geringen Bedeutung von internationalen Berufskompetenzen im Finanzdienstleistungssektor und im Handel im Vergleich zur Logistik und insbesondere zum Tourismus. Erwartungsgemäß haben Fremdsprachenkenntnisse, Fachkenntnisse über internationale Märkte und interkulturelle Kompetenzen im Tourismus von allen vier betrachten Branchen die höchste Relevanz (vgl. ausführlich: Zwischenbericht Projekt 4.1.303).

Digitale Kompetenzen und technologische Trends

Anders als bei internationalen Berufskompetenzen, die für alle vier befragten Branchen in gleicher Art und Weise operationalisiert wurden, wurden digitale Kompetenzen jeweils mit Blick auf die jeweilige Branche auf unterschiedliche Art und Weise präzisiert. So wurden als Beispiel für digitale Kompetenzen im Finanzdienstleistungssektor der Umgang mit Informationen in Echtzeit angegeben, sowie die Fähigkeit große Datenmengen sinnhaft zu kombinieren und zu interpretieren, virtuelle Kollaboration und das Arbeiten in temporären Teams sowie das Verständnis für Prozesse der Digitalisierung insgesamt. Im Branchenvergleich sind digitale Kompetenzen ihrer Mitarbeiter für Banken und Finanzdienstleistungsunternehmen von überdurchschnittlich hoher Bedeutung. Etwas geringere aber gleichfalls noch vergleichsweise hohe Relevanzwerte für digitale Kompetenzen existieren im Tourismus und in der Logistikbranche. Im Handel ist die

[14] Internationale Berufskompetenzen wurden in diesem Zusammenhang nach (LENSKE und WERNER 2000) definiert und umfassen folgende Dimensionen: Fremdsprachenkompetenzen, internationale Fachkenntnisse, interkulturelle Kenntnisse und Dispositionen (interkulturelle Kompetenzen).

Bedeutung von digitalen Kompetenzen (z.B. Online-Handel oder Online Marketing) für gehobene Fach- und mittlere Führungskräfte im Branchenvergleich durchschnittlich am geringsten. Die Auswertung weist allerdings im Vergleich die höchste Streuung um den Mittelwert auf, d.h. hier existieren z.T. größere Unterschiede zwischen den verschiedenen Handelsunternehmen. Ursächlich hierfür ist allerdings nicht, wie zunächst vermutet, die Unternehmensgröße.[15] (vgl. Zwischenbericht, BIBB Projekt 4.1.303).
Eine vergleichbare Tendenz zeigt sich bei Kompetenzbedarfen mit Blick auf technologische Trends. Diese Frage zielte in noch stärkerem Maße auf die Einbindung von neuen Technologien in die tägliche Arbeit. Beispiele hierfür im Tourismus sind Buchungs-, Bewertungs-, Bestell-, Bezahlsysteme, automatisierte Check-in/Check-out Prozesse, digitale Kataloge sowie Virtual/Augmented Reality zur Produktpräsentation. Mit einem Relevanzmittelwert von 4,5 auf einer Skala von 1 (kein Stellenwert) bis 6 (ein sehr hoher Stellenwert) sind solche Kompetenzen für Tourismusunternehmen von überdurchschnittlich hoher Bedeutung.
Im Banken- bzw. Finanzdienstleistungssektor zählen Mobile-Banking, digitale Anwendungen, „Apps“, um über Smartphone oder Tablet-Computer Bankgeschäfte zu erledigen, soziale Netzwerke sowie Social Media Anwendungen zu Beispielen für technologische Trends. Auch für Kompetenzen in diesem Bereich sehen die befragten Institute eine überdurchschnittlich hohe Relevanz (Mittelwert 4,2).
Einen geringeren Stellenwert haben technologische Trends bzw. die in diesem Zusammenhang benötigten Kompetenzen bei gehobenen Fach- und mittleren Führungskräften in der Logistik und im Handel. So sind in der Logistik Technologien wie z.B. Scan- oder RFID-Technik digitale Assistenzsysteme wie pick by Vision oder Automatisierungstechnologien (z. B. automatisierte Lager, Robotik) nicht in allen Unternehmen gleichermaßen von Bedeutung. Vergleichbares gilt für technologische Trends im Handel, wie z. B. Virtual oder Augmented Reality Lösungen in der Kundeninteraktion oder neue Bezahlsysteme. Anders als erwartet existieren auch hier keine signifikanten Unterschiede nach Firmengröße (ausführlich: Zwischenbericht BIBB Projekt 4.1.303).

Aktuelle Kenntnisse über neue, unternehmensrelevante Produkte und wandelnde Kundenmärkte

Mit Blick auf sich wandelnde Kompetenzanforderungen, die sich möglicherweise in Fort-/Weiterbildungsbedarfen oder aber auch in veränderten Rekrutierungsstrategien widerspiegeln, stehen nicht nur die zuvor adressierten „Megatrends“ wie Internationalisierung und Digitalisierung im Fokus des Interesses. Gefragt wurde einerseits auch nach der Relevanz von aktuellen Kenntnissen über neue, unternehmensrelevante Produkte, um die Bedeutung von kürzer werdenden Produktlebenszyklen für die spezifischen Kompetenzanforderungen von mittleren Fach- und Führungskräften zu erfassen. Des Weiteren wurde auch der Aspekt wandelnder Kundenmärkte in der Unternehmensbefragung erfasst.

Diesbezüglich zeigt sich in nahezu allen Branchen eine überdurchschnittliche Relevanz. Erwartungsgemäß spielen Produktkenntnisse im Handel (Verkauf von physischen Produkten) und im Finanzdienstleistungssektor (Verkauf von Finanzprodukten) eine größere Rolle als im Tourismus und in der Logistik. Kenntnisse über wandelnde Kundenmärkte spielen in allen vier betrachten Branchen eine überdurchschnittliche Rolle, ganz besonders

[15] In weiterführenden Analysen ist hier insbesondere die Annahme zu prüfen, ob digitale Kompetenzen im Großhandel eine größere Bedeutung besitzen, als im Einzelhandel.

im Bereich von Finanzdienstleistungen, wo sich der „offline-online“ Shift hin zu (mobilem) Internetbanking möglicherweise aktuell schon stärker auswirkt, als verändertes Kaufverhalten im Handel aufgrund der wachsenden Bedeutung des Online-Handels (vgl. Zwischenbericht BIBB Projekt 4.1.303).

5.2.5. *Zukünftige Personalpolitik*

Zur Bewertung von Verschiebungstendenzen zwischen beruflich und akademisch qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in gehobenen Fach- und mittleren Führungspositionen wurden die Personalleiterinnen und –leiter oder Geschäftsführenden nach ihrer zukünftigen personalpolitischen Ausrichtung in Bezug auf die genannte Beschäftigtengruppe befragt. In drei verschiedenen Items wurde dabei die jeweilige Einschätzung nach Stellenwertgewinn, -verlust oder unveränderter Bedeutung von erstens der beruflichen Aus- und Weiterbildung, zweitens von dualen Studiengängen und drittens in Bezug auf die externe Rekrutierung von Hochschulabsolventinnen und -absolventen gefragt.

Berufliche Aus- und Weiterbildung

Hierbei zeigt sich im Ergebnis insgesamt keine grundlegende Abkehr der Unternehmen vom beruflichen Qualifizierungspfad. Rund die Hälfte der Unternehmen sieht sogar einen Relevanzgewinn der beruflichen Aus- und Weiterbildung für die Gewinnung bzw. Qualifizierung von mittleren Fach- und Führungskräften. Weitere 44 Prozent sehen einen unveränderten Stellenwert der beruflichen Aus- und Weiterbildung für ihr jeweiliges Unternehmen und lediglich sechs Prozent gehen von einer sinkenden Bedeutung beruflicher Qualifizierungswege aus. Im Branchenvergleich ist der Anteil an Unternehmen, die einen Relevanzverlust prognostizieren im Tourismus tendenziell am höchsten, was sich insgesamt mit den Ergebnissen der qualitativen Befragungen des Projekts deckt (vgl. Zwischenbericht, BIBB Projekt 4.1.303).

Duale Studiengänge

Mit Blick auf die zukünftige Personalpolitik der Unternehmen wurde nicht im Detail zwischen unterschiedlichen Formen des dualen Studiums differenziert. Branchenübergreifend sieht knapp ein Drittel (30 %) der befragten Firmen eine zunehmende Bedeutung von dualen Studiengängen für die Qualifizierung von gehobenen Fach- und mittleren Führungskräften. Im Branchenvergleich ist der bewertete Relevanzgewinn im Finanzdienstleistungssektor am höchsten: Hier gehen 39 Prozent der Firmen davon aus, dass duale Studiengänge in ihrer Bedeutung zunehmen werden. Geringer fallen die Werte für die Logistik (27 %) und für den Handel (25 %) aus. Die Tourismusindustrie nimmt mit knapp 32 Prozent der Unternehmen, die einen Bedeutungsgewinn von dualen Studiengängen für ihre zukünftige Personalpolitik sehen, einen mittleren Platz ein, zugleich ist hier der Anteil der Firmen, die einen Relevanzverlust sehen, am höchsten. Dies lässt sich möglicherweise anhand von Entwicklungen erklären, die in den qualitativen Untersuchungen gewonnen wurden, wonach duale Studiengänge einerseits u. a. zur Steigerung der Attraktivität eingeführt wurden, aufgrund von nicht ausreichenden Positionen für Absolventinnen und Absolventen jedoch zum Teil wieder eingestellt wurden.
Höchst signifikante Unterschiede in der zukünftigen Bedeutung von dualen Studiengängen existieren insbesondere nach Unternehmensgröße: Mit zunehmender Größe wächst dabei die zukünftige Relevanz von dualen Studiengängen zur Rekrutierung bzw. Qualifizierung von

mittleren Fach- und Führungskräften. So sahen in der quantitativen Unternehmensbefragung 54 Prozent der Großunternehmen mit 250 und mehr Mitarbeitenden und 43 Prozent der mittelständischen Firmen (50 bis 249 Mitarbeitende) eine wachsende Relevanz; bei denkleinen Unternehmen (10 bis 49 Mitarbeitende) waren dies 34 Prozent und bei Kleinstunternehmen mit weniger als zehn Mitarbeitenden 20 Prozent (vgl. Zwischenbericht, BIBB Projekt 4.1.303).

Externe Rekrutierung von Hochschulabsolventinnen und -absolventen

Während die Qualifizierung von gehobenen Fach- und mittleren Führungskräften durch duale Studiengänge je nach Modell eine Kombination aus beruflicher und akademischer Qualifizierung darstellen kann und von den Unternehmen meist als interne Rekrutierungsstrategie wahrgenommen wird, wurde in einem dritten Item der Frage nachgegangen, ob sich eine Entwicklung der zunehmenden Rekrutierung von externen (Fach-) Hochschulabsolventinnen und -absolventen für entsprechende Positionen auf gehobenen Fach- und mittleren Führungskraftniveau feststellen lässt. Branchenübergreifend sehen 72 Prozent der befragten Firmen diesbezüglich jedoch keine Veränderungen in der personalpolitischen Ausrichtung. Insgesamt und auch in den jeweiligen Branchen ist der Anteil der Firmen, die einen steigenden Stellenwert ausmachen, etwas höher, als der von Unternehmen, die umgekehrt von einem sinkenden Stellenwert ausgehen (vgl. Zwischenbericht, BIBB Projekt 4.1.303).

Auch mit Blick auf die externe Rekrutierung von Hochschulabsolventinnen und -absolventen, was einer der wichtigsten Indikatoren zur Einschätzung der zukünftigen Akademisierung auf mittleren Fach- und Führungspositionen ist, zeigen sich signifikante Unterschiede nach Unternehmensgröße. Die externe Rekrutierung von Akademikerinnen und Akademikern hat dabei für Großunternehmen insgesamt gesehen die größte Relevanz und für Kleinstunternehmen die geringste Bedeutung. Allerdings sehen auch unter den befragten mittelständischen Unternehmen lediglich 15 Prozent einen Relevanzgewinn der externen Akademikerrekrutierung für ihre zukünftige Personalpolitik auf mittlerer Fach- und Führungsebene (vgl. Zwischenbericht, BIBB Projekt 4.1.303).

Insgesamt deuten die Befragungsergebnisse auf einen auch zukünftig wichtigen Beitrag der beruflichen Aus- und Weiterbildung für die Gewinnung von gehobenen Fach- und mittleren Führungskräften. Zugleich gewinnen duale Studiengänge, insbesondere für mittelständische Firmen und Großunternehmen zukünftig an Bedeutung. Ein Relevanzgewinn bei der externen Rekrutierung von Akademikerinnen und Akademikern lässt sich am ehesten bei Großunternehmen ausmachen, spielt aber in der Gesamtbetrachtung im Vergleich zur beruflichen Aus- und Weiterbildung sowie dualen Studiengängen eine deutlich geringere Rolle (vgl. Zwischenbericht, BIBB Projekt 4.1.303).

5.3 Typische Bildungsverläufe: Quantitative Analyse der Ausbildungsfolgen[16]

Analysen zu den Bildungsentscheidungen, Bildungsverläufen und zur Arbeitsmarktverwertbarkeit aus Beschäftigtenperspektive erfolgen mit der Auswertung weiterer Daten der Nachbefragung zur BIBB/BAuA ERWERSTÄTIGENBEFRAGUNG von 2018.

[16] Unter Ausbildungsfolgen ist in diesem Zusammenhang die Abfolge einer oder mehrerer beruflicher oder akademischer Aus- und Weiterbildungen im Karriereverlauf gemeint.

Mit den Erwerbstätigenbefragungen werden Kernerwerbstätige in den Blick genommen. Das sind Personen, die einer bezahlten Erwerbstätigkeit in einem Umfang von mindestens zehn Stunden pro Woche nachgehen. In den Stichproben der seit 1979 im Abstand von sechs bis sieben Jahren durchgeführten Querschnittserhebungen waren zuletzt jeweils circa 20.000 Personen Kernerwerbstätige. Die Daten sind repräsentativ für alle Kernerwerbstätigen in Deutschland. Sie enthalten neben den Angaben zu bis zu fünf abgeschlossenen Ausbildungen sowie zur Branche des Betriebes, die für die hier beschriebenen Analysen genutzt wurden, auch Informationen über ausgeübte Tätigkeiten, Anforderungen, Kenntnisse, Arbeitsbedingungen, psychische und physische Belastungen und mehr (HALL U.A. 2015, ROHRBACH-SCHMIDT/HALL 2013).

Trotz der etwa 20.000 Personen in der Stichprobe sind leider nicht genug Fälle enthalten, die es erlauben würden, die häufigsten Bildungs- und Karrierewege in eine gehobene Fach- oder mittleren Führungsaufgabe in allen vier ausgewählten Branchen nachzuzeichnen. So variiert in der Stichprobe von 2011/12 die Fallzahl erwerbstätiger Personen in den Branchen zwischen 164 (Tourismus) und 1576 (Handel) (Tabelle 52). Das entspricht gewichtet Anteilen an allen Erwerbstätigen in Deutschland in diesem Zeitraum von 0,9 Prozent bis 8,5 Prozent.In der Erhebung 2017/18 liegen die Besetzungen der Branchen zwischen 424 (Tourismus) und 1281 (Handel), was gewichteten Anteilen zwischen 2,9 Prozent und 7,4 Prozent an allen Erwerbstätigen entspricht. In der Nachbefragung zur Erhebung von 2017/18 liegen die Werte zwischen 146 (Tourismus) und 453 (Handel).

Um einen ersten Eindruck von der Situation von Personen in gehobenen Fach- oder mittleren Führungspositionen zu bekommen, wurde diese Gruppe in den Daten abgebildet. Zu dieser Gruppe gehört, wessen Tätigkeit nach der Klassifikation der Berufe von 2010 mindestens auf dem Anforderungsniveau „komplexe Spezialistentätigkeiten“ liegt und wer zusätzlich eine der folgenden Fragen bejaht hat: entweder ob sie oder er direkte Vorgesetzte oder direkter Vorgesetzter für Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter ist oder ob sie oder er fachliche Anweisungen erteilen darf. Tabelle 15 zeigt auch hier die Verteilung.

Tabelle 15 Verteilung der Kernerwerbstätigen auf die Branchen

Branche (WZ 2008)	Befragte		Darunter in gehobenen Fach- oder mittleren Führungspositionen	
	Absolut	Gewichteter Anteil	Absolut	Gewichteter Anteil
Handel (46, 47)	1282	7,4 %	252	15,8 %
Logistik (49, 50, 51, 52, 53)	894	5,2 %	153	14,4 %
Banken (64)	470	1,8 %	128	23,2 %
Tourismus (79, 55)	424	2,9 %	101	20,5 %
Andere	16943	82,8 %	5452	25,6 %

Gesamt	20012	100,0 %	6086	24,1 %

Quelle: BIBB/BAuA Erwerbstätigenbefragung 2018, gewichtet, eigene Berechnungen; Handel: WZ2008 46, 47; Logistik: WZ2008 49, 50, 51, 52, 53; Banken: WZ2008 64; Tourismus: WZ2008 79,55

In den Bereichen Banken und Tourismus ist der Anteil an Erwerbstätigen in gehobenen Fach- oder mittleren Führungspositionen am höchsten. Im Vergleich mit den branchenübergreifenden Werten aller Erwerbstätigen der Befragung erweist sich jedoch nur der Anteil gehobener Fach- und mittlerer Führungskräfte im Bankensektor mit 23 Prozent als durchschnittlich; in den anderen Bereichen sind die Anteile unterdurchschnittlich.

Typische Bildungsverläufe von Personen, die in einer der vier hier betrachteten Branchen arbeiten, können mit Hilfe der Erwerbstätigenbefragungen der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) und des BIBB (BIBB/BAUA-ERWERBSTÄTIGENBEFRAGUNGEN) nachgezeichnet werden. In diesem Fall ist mit „typisch" gemeint, die Ausbildungsfolgen zu finden, die anteilsmäßig am häufigsten beschritten wurden. Dabei lassen die Fallzahlen allerdings nicht zu, diese getrennt für die vier Branchen zu betrachten. Grundsätzlich werden vier Abschlussarten unterschieden: Berufliche Ausbildung, Fortbildung, akademische Ausbildung auf Bachelor- oder Diplomniveau (FH) sowie akademische Ausbildung auf Masterniveau oder höher. Von den Erwerbstätigen in unserer Stichprobe haben als erste Ausbildung 77,4 Prozent eine berufliche Ausbildung (schulisch oder dual) absolviert, umgerechnet etwa 1,3 Mio. Erwerbstätige. Kleinere Anteile hatten Erwerbstätige mit Masterabschlüssen (5,9 % oder 102 Tausend) sowie Bachelorabschluss (4,5 % oder 77 Tausend).
Eine zweite Ausbildung haben von den beiden Gruppen mit akademischer Erstausbildung nur wenige abgeschlossen, jeweils zwei Drittel haben keine weitere Ausbildung absolviert (69,9 % bei Bachelor-Absolventinnen und -Absolventen, 66,6 % bei Masterabsolventinnen und -absolventen). Von den Personen mit beruflicher Ausbildung haben 14,6 Prozent (ca. 196 Tausend) eine weitere berufliche Ausbildung abgeschlossen. Weitere 8 Prozent (107 Tausend) haben einen Fortbildungsabschluss gemacht. Noch einmal 4,8 Prozent absolvierten einen Bachelorstudiengang (etwa 64 Tausend) und 1,7 Prozent einen Masterstudiengang (23 Tausend). Von denen, die eine zweite Ausbildung absolviert hatten, haben jeweils mehr als vier Fünftel keine dritte Ausbildung gemacht.

5.3.1. *Qualifikations- und Niveauadäquanz*

Die Verwertbarkeit der in der Ausbildung erlernten Fähigkeiten und Kenntnisse sowie die Passung zwischen der höchsten absolvierten Ausbildung und dem auf der aktuellen Stelle geforderten Ausbildungsniveau zeigt Tabelle 16.

Tabelle 16: Zusammenhang aktuelle Tätigkeit mit letzter Ausbildung nach Branche

	Branche (Anteile in %)				Gesamt
	Handel	Logistik	Banken	Tourismus	
Tätigkeit entspricht, worauf die Ausbildung vorbereitet	24.0	17.7	32.7	22.4	23.1

Tätigkeit ist mit Ausbildung verwandt	34.5	29.1	45.0	40.8	35.1
Tätigkeit hat mit Ausbildung nichts zu tun	41.5	53.2	22.3	36.8	41.8

Quelle: BIBB/BAuA Erwerbstätigenbefragung 2018 mit Nachbefragung, gewichtet, eigene Berechnungen

Die Verwertung der erlernten Kenntnisse und Fähigkeiten kann in der Erwerbstätigenbefragung mit einem Indikator dargestellt werden, der die subjektive Einschätzung der Befragten wiedergibt, inwiefern die derzeitige Tätigkeit (noch) etwas mit der letzten Ausbildung zu tun hat. Tabelle 53 zeigt die Ergebnisse. Für den Bereich Tourismus (22,4 %) gibt ein etwa durchschnittlicher Anteil an, die Tätigkeit entspreche dem, worauf die Ausbildung vorbereite. Im Bereich der Banken liegt der Anteil mit32,7 Prozent deutlicher über dem Durchschnitt, hier scheinen die (beruflichen) Ausbildungen, die für entsprechende Tätigkeiten in diesem Bereich vorbereiten, eine gute Verwertbarkeit zu haben. In beiden Bereichen (Banken 45 % und Tourismus 40,8 %) ist zudem der Anteil derjenigen überdurchschnittlich hoch, die noch eine inhaltliche Verwandtschaft mit der Ausbildung sehen, aber keine Entsprechung. Im Handel liegen die Anteile insgesamt im Durchschnitt, in der Logistik hingegen überwiegen mit 53,2 Prozent diejenigen, die keinen Zusammenhang zwischen Ausbildungsinhalten und aktueller Tätigkeit sehen (vgl. Tabelle 16).

Für gehobene Fach- und mittlere Führungspositionen (siehe Tabelle 17) sind die Fallzahlen insbesondere bei Personen mit Aufstiegsfortbildung nur bedingt aussagekräftig. Bei den noch stärker besetzten Zellen zeigt sich ein Übergewicht derjenigen, die angeben, ihre Ausbildung bereite sie passend auf die Tätigkeit vor. Im Vergleich nehmen das bei den universitär Ausgebildeten nur durchschnittlich viele so wahr, überdurchschnittlich ist hier (sowohl bei BA- als auch MA-Qualifikationen) der Anteil derer, die „nur“ noch eine Verwandtschaft attestieren. Insgesamt geben in den kaufmännischen Berufen die meisten (44,6 %) Fach- und Führungskräfte an, ihre Ausbildungen seien verwandt zu ihren Tätigkeiten.

Tabelle 17: Inhaltliche Passung bei Fach- und Führungskräften

	duale oder schulische Berufsaus-bildung	Aufstiegsfort-bildung	BA, Diplom, FH-Ausbildung	Master, Universitäts-ausbildung	Gesamt
Tätigkeit entspricht, worauf die Ausbildung vorbereitet	20	*15*	*10*	28	73
	25,5	*29,0*	*13,0*	32,6	100,0
	18,1	*54,8*	*25,4*	28,8	27,9
Tätigkeit ist mit Ausbildung verwandt	45	*17*	21	44	127
	39,8	*10,5*	15,1	34,6	100,0
	45,1	*31,7*	47,2	48,8	44,6
Tätigkeit hat mit Ausbildung nichts zu tun	35	*6*	*18*	*18*	77
	52,6	*7,3*	*14,3*	*25,8*	100,0
	36,7	*13,6*	*27,5*	*22,4*	27,5
Gesamt	100	38	49	90	277
	39,3	14,8	14,3	31,6	100,0
	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Quelle: BIBB/BAuA Erwerbstätigenbefragung 2018 mit Nachbefragung, gewichtet, eigene Berechnungen, kursiv: Zellen mit n unter 20

Die formale Passung oder Niveauadäquanz gibt Auskunft über mögliche Unterschiede zwischen der höchsten Qualifikation einer oder eines Erwerbstätigen und den Anforderungen, die der von ihr oder ihm besetzte Arbeitsplatz üblicherweise stellt. Beides sind subjektive Angaben, einmal über die absolvierten Ausbildungen, die einem Qualifikationsniveau zugeordnet werden können, und einmal zur üblicherweise geforderten Ausbildung, die den gleichen Niveaus zugeordnet werden.

Tabelle 18: Niveauadäquanz

	Qualifikation (Anteile in %)		darunter Anforderung (Anteile in %)			
			An-/ Ungelernte	Ber. Ausgebildete	Fortgebildete	Akad. Ausgebildete
Handel	An-/Ungelernte	12,2	61,8	37,8	0,0	0,5
	Ber. Ausgebildete	69,2	23,4	73,7	1,4	1,5
	Fortgebildete	5,1	15,5	55,5	27,6	1,4
	Akad. Ausgebildete	13,6	23,9	27,7	3,9	44,5
Logistik	An-/Ungelernte	12,9	68,2	31,0	0,4	0,4
	Ber. Ausgebildete	69,9	36,5	57,5	4,5	1,5
	Fortgebildete	5,0	12,0	47,6	23,4	7,9
	Akad. Ausgebildete	12,3	21,5	23,9	3,0	51,6
Banken	An-/Ungelernte	3,7	32,9	48,8	0,0	18,3
	Ber. Ausgebildete	50,3	3,5	82,6	3,8	10,1
	Fortgebildete	15,4	0,8	69,9	12,3	17,0
	Akad. Ausgebildete	30,7	2,4	27,9	12,0	57,7
Tourimus	An-/Ungelernte	22,0	73,0	27,0	0,0	0,0
	Ber. Ausgebildete	59,8	31,8	65,2	1,5	1,6
	Fortgebildete	5,3	5,9	66,6	21,2	6,3
	Akad. Ausgebildete	12,9	48,1	31,9	1,5	18,5
Alle	An-/Ungelernte	8,9	59,1	31,7	3,6	5,6
	Ber. Ausgebildete	55,6	17,7	73,1	4,7	4,4
	Fortgebildete	7,6	5,1	51,9	34,4	8,6
	Akad. Ausgebildete	27,9	7,1	14,6	3,7	75,0

Quelle: BIBB/BAuA Erwerbstätigenbefragung 2018, gewichtet, eigene Berechnungen;
In grau: Werte für Zellen bis zu 20 Befragte.

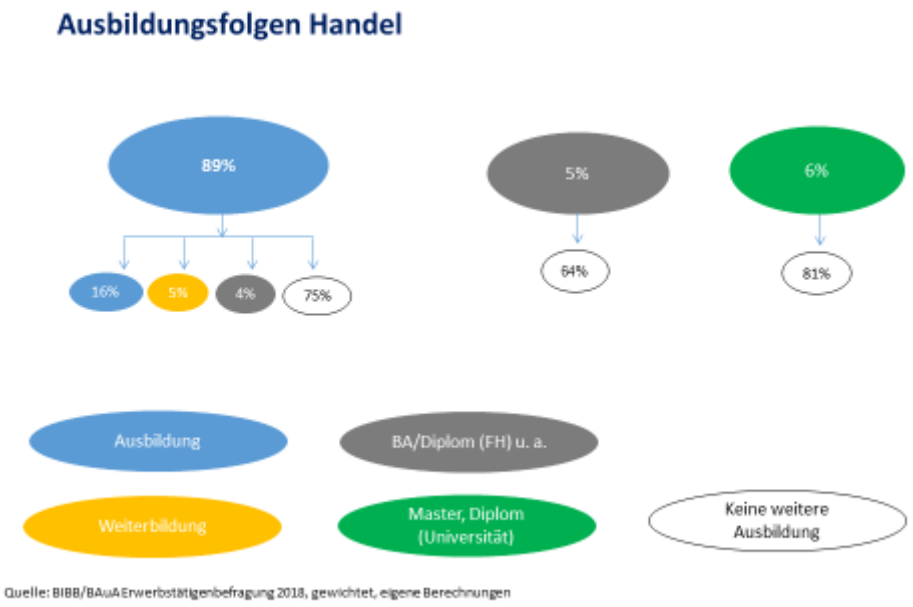
In Tabelle 18 sind die absolvierten und die geforderten Ausbildungen einander gegenübergestellt. Die Niveaus dabei sind „An-/Ungelernte“, „Beruflich Ausgebildete“ – dazu gehören duale und schulische Ausbildungen, „Fortgebildete“ – hierunter fallen geregelte Fortbildungen und „Akademisch Ausgebildete“ – wobei in dieser Kategorie nicht mehr zwischen Bachelor- und Masterabschlüssen unterschieden wird, hier sind alle akademischen Abschlüsse enthalten.
Jenseits der uns interessierenden Bereiche erkennt man für die Stufen der beruflich sowie der akademisch Ausgebildeten hohe Passungsraten. Beispielsweise arbeiten von den 55,6 Prozent beruflich ausgebildeter Personen 73,1 Prozent auf einem Arbeitsplatz, der auch dieses Niveau voraussetzt: Bei den akademisch Ausgebildeten entspricht die Passung hierbei 75,0 Prozent. Dort, wo die Fallzahlen es erlauben, die Passungen darzustellen, zeigen sich durchaus Abweichungen von der branchenübergreifenden Verteilung aller Erwerbstätigen. So sind in allen vier Bereichen die Anteile der passend eingesetzten akademisch Ausgebildeten niedriger als im Durchschnitt. Für die beruflich Ausgebildeten erkennt man eine durchschnittlich häufige Passung im Handel. In den Bereichen Logistik und Tourismus sind Personen mit einer solchen Ausbildung eher überqualifiziert eingesetzt, also

auf Arbeitsplätzen, für die keine Ausbildung erforderlich ist (36,5 % bzw. 31,8 %). Im Bereich der Banken ist die Passung für beruflich Ausgebildete hingegen mit 82,6 Prozent überdurchschnittlich hoch. In den Bereichen Logistik und Handel werden die Erwerbstätigen scheinbar eher unter ihrer Qualifikation eingesetzt (jeweils gelb hinterlegte Felder).

5.3.2. *Ausbildungsfolgen*

Für den Bereich „Handel“ ergeben sich aus der Erhebung 2018 „typische“ Ausbildungsfolgen wie in Abbildung 6 dargestellt. Fast neun von zehn (89 %) der hier tätigen Befragten starten mit einer beruflichen Ausbildung. Die Anteile der Einsteiger mit akademischer Ausbildung sind mit gut elf Prozent eher gering. Als zweite Ausbildung folgt bei den beruflich Ausgebildeten interessanterweise in 16 Prozent der Fälle eine weitere berufliche Ausbildung, fünf Prozent schließen eine berufliche Fortbildung an, ähnlich viele (4 %) einen BA-Abschluss. Insgesamt scheint im Bereich Handel der berufliche Qualifizierungsweg häufig genutzt zu werden. Im Vergleich mit den Anteilen aus der Erhebung von 2012 zeigt sich in 2018 (bei leicht anderer Zuschneidung der Bereiche) ein weiterhin hohes Gewicht der beruflichen Ausbildung.

Abbildung 6: Ausbildungsfolgen im Handel 2018

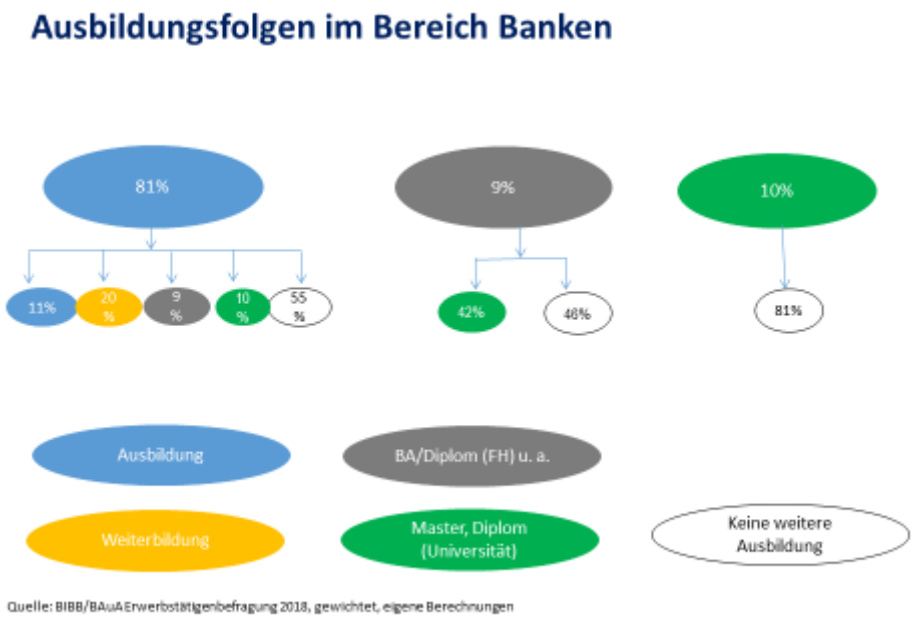


Quelle: Eigene Darstellung, Datenbasis: BIBB/BAuA Erwerbstätigenbefragung 2018

Abbildung 7 liefert einen Überblick über die häufigsten Ausbildungswege im Bereich „Banken“. Hierbei werden Ergebnisse der vorangegangenen Kapitel bestätigt, wonach der Finanzdienstleistungssektor im Vergleich zu den anderen Branchen den insgesamt höchsten Akademisierungsanteil hat, zugleich aber Aufstiegsfortbildungen eine überdurchschnittlich große Bedeutung haben.
Während der Anteil derjenigen, die mit einer beruflichen Ausbildung starten, ähnlich hoch ist wie im Bereich Handel (81% hier, 89% dort) zeigen sich bei den Banken in deutlichem Unterschied dazu höhere Anteile von Personen, die mit Bachelor- oder vergleichbarem

Studienabschluss (9 %) oder einem anderen akademischen Abschluss (10 %) starten. Der mit 20 Prozent im Branchenvergleich hohe Anteil an Personen, die nach abgeschlossener beruflicher Erstausbildung eine Aufstiegsfortbildung absolviert haben, unterstreicht zum einen erneut die Relevanz von (geregelten) Fortbildungen in diesem Sektor. Zum anderen können die Ergebnisse dahingehend interpretiert werden, dass im Bankensektor akademische und berufliche Ausbildungswege mehr oder weniger gleichberechtigt nebeneinanderstehen könnten. Neun Prozent der Erwerbstätigen mit beruflicher Einstiegsqualifikation haben im Anschluss an ihre berufliche Erstausbildung ein Bachelorstudium oder eine vergleichbare Ausbildung abgeschlossen. Dies deutet in gewisser Hinsicht auf Komplementaritäten im Einsatz von Personen mit unterschiedlichen Ausbildungshintergründen.

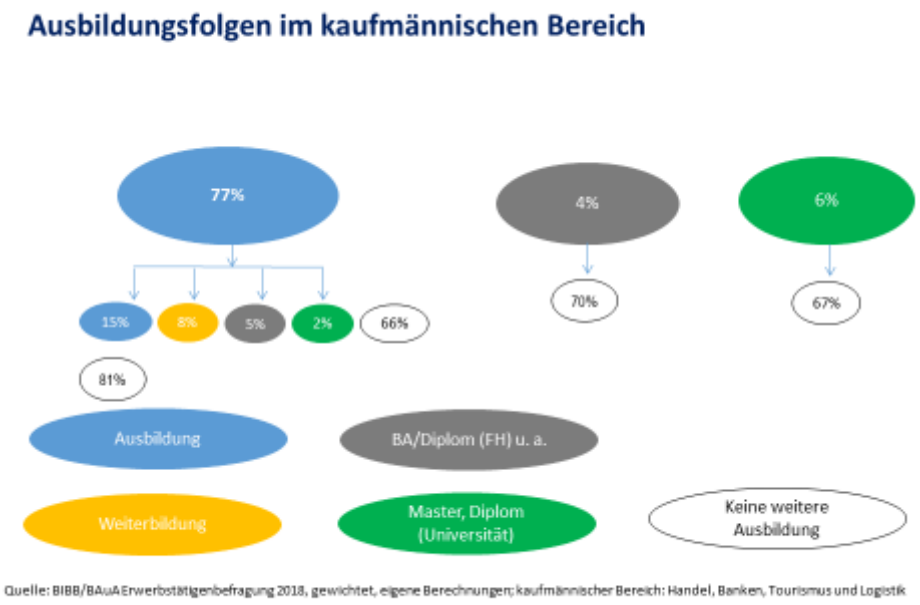
Abbildung 7: Ausbildungsfolgen im Banken- und Finanzdienstleistungssektor



Quelle: Eigene Darstellung, Datenbasis: BIBB/BAUA ERWERBSTÄTIGENBEFRAGUNG 2012

Für eine bessere Einordnung der dargestellten Branchenergebnisse verdeutlicht der Vergleich mit branchenübergreifenden Ausbildungsfolgen, wie sehr sich die hier untersuchten Bereiche teilweise unterscheiden (Abbildung 8). So liegt in allen Bereichen der Anteil derjenigen, die mit einer akademischen Ausbildung oberhalb des Bachelorniveaus starten bei sechs Prozent. Etwa drei von vieren beginnen in diesen Branchen ihre Berufslaufbahn mit einer beruflichen Ausbildung.

Abbildung 8: Branchenübergreifende Ausbildungsfolgen als Referenz



Quelle: Eigene Darstellung, Datenbasis: BIBB/BAUA ERWERBSTÄTIGENBEFRAGUNG *2012*

5.4. Bildungsentscheidungen und -verläufe

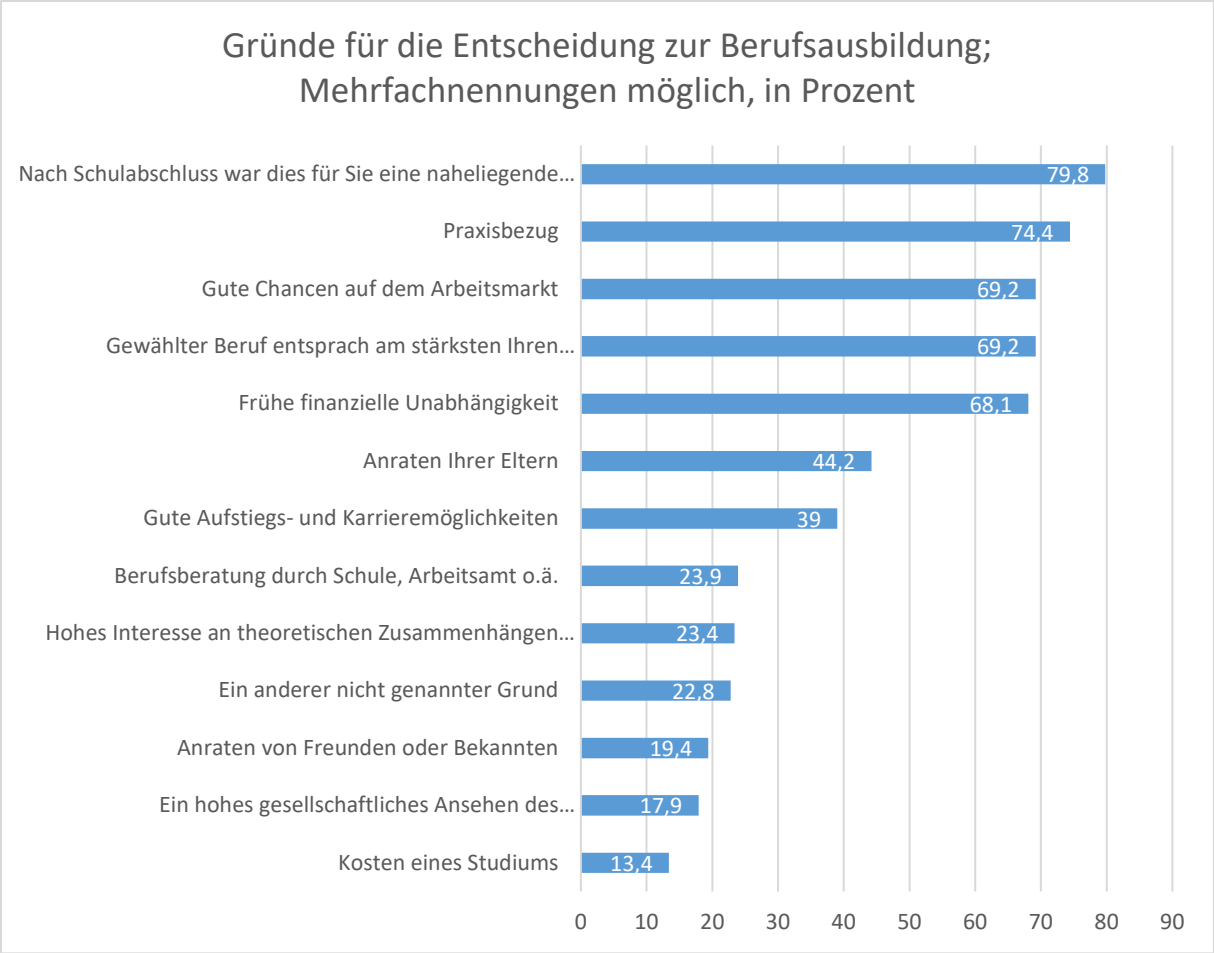
Bisherige Forschungsergebnisse (vgl. hierzu Kapitel 1 sowie BIBB Projekt 4.1.303) verdeutlichen, dass beruflich und akademisch Ausgebildete sich immer häufiger um vergleichbare Positionen am Arbeitsmarkt bemühen. Durch die vergleichbare Einstufung von beruflichen und akademischen Qualifikationen im DQR (auf Niveau 6 und 7) und die steigenden Anteile von akademisch Ausgebildeten, die auf den Arbeitsmarkt kommen, wird nun die Frage aufgeworfen, inwieweit mit nominell vergleichbaren Qualifikationen auch faktisch vergleichbare Arbeitsmarktchancen gegeben sind.
Die im Rahmen des Projektes durchgeführte Befragung im Nachgang zur BIBB/BAUA ERWERBSTÄTIGENBEFRAGUNG 2018 zielte vor diesem Hintergrund darauf ab, individuelle Bildungsentscheidungen und -verläufe näher zu analysieren. Die Analysen liefern über die vier untersuchten Branchen (Handel, Tourismus, Logistik, Banken) ein differenziertes Bild, das Aufschluss darüber gibt, welche Gründe junge Menschen zur Aufnahme bestimmter Qualifizierungswege bewegen und wie beruflich erfolgreich sowie persönlich zufrieden sie aufgrund der getroffenen Entscheidungen sind.

5.5. Bildungsentscheidungen und -verläufe – Handel

In der Nachbefragung wurden insgesamt 451 Erwerbstätige aus dem Handel befragt. Von den Befragten haben 296 (65,63 %) eine Berufsausbildung absolviert, 96 Personen (21,29 %) haben einen Fachhochschulabschluss oder einen Universitätsabschluss erworben und 31 (6,87 %) haben eine Aufstiegsfortbildung absolviert. Schließlich haben 28 der Befragten (6,21 %) keinen Berufsabschluss erworben.
Die Befragten, die nach der Schule eine Berufsausbildung absolviert haben, stellen damit die größte Gruppe der Befragten dar. Von den 296 beruflich ausgebildeten Erwerbstätigen im

Handel geben die meisten (79,8 %) an, dass der Grund für ihre Entscheidung eine Berufsausbildung zu absolvieren war, dass dies nach dem Schulabschluss für Sie eine naheliegende Wahl war. Ein weiteres bedeutsames Entscheidungskriterium für 74,36 Prozent der Befragten war der Praxisbezug einer Berufsausbildung. Die Verwertbarkeit der Ausbildung spielt ebenfalls eine wichtige Rolle, da 69,2 Prozent der Befragten angeben, dass gute Chancen auf dem Arbeitsmarkt für sie wichtig waren bei der Entscheidung. Die gleiche Bedeutsamkeit messen ebenfalls 69,2 Prozent der Befragten dem Grund zu, dass der gewählte Beruf am stärksten Ihren persönlichen Fähigkeiten und Neigungen entsprach. Ökonomische Erwägungen sind für 68,1 Prozent der Befragten sehr wichtig, da sie angeben, dass Ihnen bei der Entscheidung für eine Berufsausbildung die frühe finanzielle Unabhängigkeit wichtig ist. Insgesamt von mittelmäßiger Bedeutung für die Entscheidung war der Rat der Eltern, der für 44,2 Prozent der Befragten wichtig war. Gute Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten waren für 39 Prozent ein wichtiger Entscheidungsgrund für eine Berufsausbildung.
Von geringerer Bedeutung für die befragten Erwerbstätigen im Handel waren die folgenden Gründe: Erwartungsgemäß ist ein hohes Interesse an theoretischen Zusammenhängen und wissenschaftlichem Arbeiten für lediglich 23,4 Prozent bedeutsam. Ein hohes gesellschaftliches Ansehen des Ausbildungsberufs spielte bei ihrer Entscheidung für nur 17,9 Prozent eine wichtige Rolle und schließlich waren die Kosten eines Studiums nur für 13,4 Prozent der Befragten bedeutsam. Anders als der bereits genannte Rat der Eltern waren hingegen die Berufsberatung durch Schule, Arbeitsamt o.ä. nur für 23,9 Prozent wichtig und noch dahinter das Anraten von Freunden oder Bekannten mit lediglich 19,4 Prozent Nennungen. Schließlich geben 22,8 Prozent der Befragten an, dass ein anderer nicht genannter Grund für sie bedeutsam war.

Abbildung 9: Motive zur Aufnahme einer Berufsausbildung, Befragungsergebnisse Handel



Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung; Datenbasis ETB NACHBEFRAGUNG *2019*

Die Befragten, die sich nach der Schule für ein Studium entschieden haben, geben ähnlich wie die Befragten, welche eine Berufsausbildung absolviert haben, als wichtigsten Grund für ihre Entscheidung in 87,3 Prozent der Fälle an, dass das gewählte Studium am stärksten ihren persönlichen Fähigkeiten und Neigungen entsprach. Weitere wichtige Gründe waren bessere Chancen auf dem Arbeitsmarkt, die von 67,3 Prozent der Befragten genannt werden. Ein weiterer wichtiger Entscheidungsgrund, ein Studium aufzunehmen war für einen Anteil von 65,5 Prozent ein hohes Interesse an theoretischen Zusammenhängen und wissenschaftlichem Arbeiten. Etwas überraschend ist, dass auch der Praxisbezug für einen Anteil von 56,4 Prozent der Befragten mit einem Studienabschluss ein wichtiges Entscheidungskriterium war. Wirtschaftliche Erwägungen spielten auch für die Befragten mit Studienabschluss eine wichtige Rolle. So geben 54,5 Prozent der Befragten an, dass gute Verdienstmöglichkeiten sie zu einem Studium bewogen haben und 49,1 Prozent nennen gute Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten als Grund.
Neben den genannten Gründen waren weitere Aspekte für die Befragten von mittelmäßiger Bedeutsamkeit in ihrer Entscheidung. So geben 41,8 Prozent an, dass ein hohes gesellschaftliches Ansehen eines Studiums sie zu diesem bewogen hat. 40 Prozent geben an, dass sie sich für ein Studium entschieden haben, weil sie noch keine genauen Vorstellungen über ihren Berufswunsch hatten.
Für die befragten Erwerbstätigen im Handel mit Studienabschluss waren weitere Gründe von geringerer Bedeutung. So war nur für 21,8 Prozent der Befragten das Anraten ihrer Eltern sowie nur für 16,4 Prozent das Anraten von Freunden oder Bekannten wichtig bei ihrer

Entscheidung für ein Studium. Ebenso war die Berufsberatung durch Schule, Arbeitsamt o.ä. lediglich für 14,5 Prozent der Befragten ein wichtiger Grund für ihre Entscheidung. Nur 3,6 Prozent der Befragten geben an, dass sie studiert haben, weil sie keinen Ausbildungsplatz in ihrem Wunschberuf erhalten haben. Schließlich sagen 18,2 Prozent der Erwerbstätigen im Handel, dass ein anderer nicht genannter Grund für ihre Entscheidung wichtig war.

Abbildung 10: Gründe für die Entscheidung zum Studium; Befragungsergebnisse Handel

Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung; Datenbasis ETB NACHBEFRAGUNG *2019*

Im der Branche Handel entschieden sich lediglich drei der Befragten nach Abschluss der allgemeinbildenden Schule für die Aufnahme eines dualen Studiums. Aufgrund der geringen Aussagekraft der Ergebnisse, bedingt durch die sehr geringen Fallzahlen, werden hier lediglich die Aussagen genannt, die von allen Befragten mit einem dualen Studium einheitlich getroffen wurden. So gaben alle in dieser Gruppe Befragten den Praxisbezug sowie bessere Chancen auf dem Arbeitsmarkt als Gründe für ihre Entscheidung für ein duales Studium an. Keine Bedeutung für die Entscheidung hingegen hatten die Berufsberatung durch Schule, Arbeitsamt o.ä. sowie das Anraten von Freunden oder Bekannten. Ebenso wenig war die Entscheidung dadurch begründet, dass die Befragten für ihr Wunschfach keinen Studienplatz erhalten hätten.

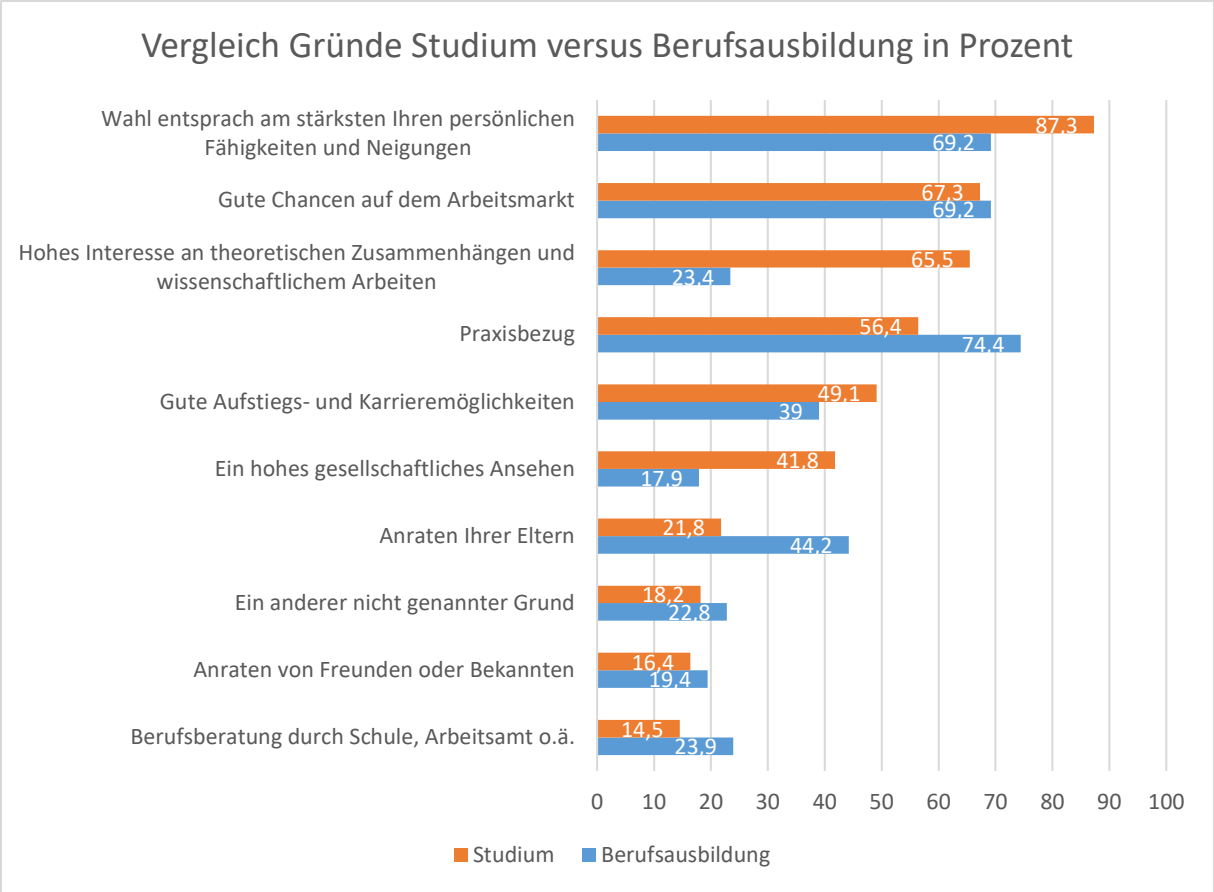
Die Gruppe der Befragten, die sich nach der Schule weder für eine berufliche Ausbildung oder ein Studium noch für etwas Vergleichbares entschieden haben, umfasst im Handel in der Befragung 27 Personen. Diese geben am häufigsten, nämlich zu einem Anteil von 51,9 Prozent, an, dass in ihrem Berufsbereich keine Ausbildung oder ein Studium notwendig ist. Zudem spielten auch für 40,7 Prozent der Befragten finanzielle Gründe eine Rolle, wie z.B.

Gehaltseinbußen während einer Ausbildung oder eines Studiums.
Weniger relevant waren darüber hinaus die folgenden Gründe. So geben 33,3 Prozent an, dass zu hoher zeitlicher Aufwand und persönliche Gründe sie dazu bewogen haben, keine Ausbildung und kein Studium zu absolvieren. Für ihren Wunschberuf bzw. ihr Wunsch-Studium keinen Platz gefunden zu haben und der Grund, dass in ihrem Berufsfeld Erfahrung wichtiger ist als ein Berufsabschluss, geben lediglich 29,6 Prozent der Befragten als Entscheidungsgrund an. Auch von geringer Bedeutung ist die mangelnde Aussicht auf bessere Verdienstmöglichkeiten, die lediglich die Entscheidung von 25,9 Prozent der Befragten beeinflusst hat. Für lediglich 22,2 Prozent der Befragten ohne eine formale Erstausbildung waren eine mangelnde Aussicht auf Verbesserung von Aufstiegs- oder Karrieremöglichkeiten im Unternehmen sowie eine mangelnde Verbesserung der Chancen auf dem Arbeitsmarkt durch eine Ausbildung oder ein Studium relevant, um auf deren Absolvierung zu verzichten. Besonders irrelevant für ihre Entscheidung waren in dieser Gruppe die beiden Aspekte, keine Vorstellungen über den Berufswunsch zu haben sowie sich eine Berufsausbildung oder ein Studium nicht zuzutrauen. Dies lässt darauf schließen, dass die Befragten die Entscheidung gegen eine formale Erstausbildung sehr bewusst getroffen haben. Schließlich geben 25,9 Prozent der Befragten an, dass ein anderer nicht genannter Grund sie zu ihrer Entscheidung bewogen hat.

Vergleich der Gründe für Berufsausbildung und Studium

Die Gründe für die Wahl eines Studiums und einer Berufsausbildung, welche die beiden am häufigsten vertretenen Qualifizierungswege in der Befragung darstellen, unterscheiden sich deutlich voneinander, wie Abbildung 13 zeigt. Wie zu erwarten ergeben sich deutliche Unterschiede hinsichtlich des Interesses an theoretischen Zusammenhängen sowie dem Praxisbezug. Das Interesse an theoretischen Zusammenhängen nennen mit 65,5 Prozent deutlich mehr Befragte als Grund für die Aufnahme eines Studiums als dies die berufliche Ausgebildeten tun, bei denen dies lediglich 23,4 Prozent angeben. Umgekehrt ist der Praxisbezug erwartungsgemäß für einen größeren Anteil der beruflich Gebildeten (74,4 %) Grund für die Absolvierung einer Ausbildung gewesen, während dies lediglich für 56,4 Prozent der befragten Studienabsolventinnen und -absolventen ein Grund für ihre Wahl war. Ausschlaggebend für ihre Bildungsentscheidung war die Entsprechung zu persönlichen Fähigkeiten und Neigungen stärker für die Befragten, die ein Studium absolviert haben (87,3 %) als für die mit Berufsausbildung (69,2 %). Hingegen ist das Anraten der Eltern vor allem für die Entscheidung für eine Berufsausbildung (44,2 %) wesentlich Ausschlag gebender als für ein Studium (21,8 %). Wiederum stärker entscheidungsleitend für die Aufnahme eines Studiums ist das hohe gesellschaftliche Ansehen, welches hier 41,8 Prozent der Befragten nennen im Gegensatz zu nur 17,9 Prozent der Befragten mit einer Berufsausbildung. Die Arbeitsmarktverwertbarkeit der Ausbildung bzw. des Studiums wird von beiden befragten Gruppen ähnlich eingeschätzt. Die Anteile der Befragten, deren Entscheidungsgrund gute bzw. bessere Chancen auf dem Arbeitsmarkt sind, differieren zwischen Absolventinnen und Absolventen eines Studiums (67,3 %) sowie einer Berufsausbildung (69,2 %) nur gering. Jedoch erwarten die akademisch Qualifizierten in größerem Maße (49,1 %) gute Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten als dies die beruflich Ausgebildeten (39 %) tun.

Abbildung 11 Vergleich Gründe Studium vs. Berufsausbildung

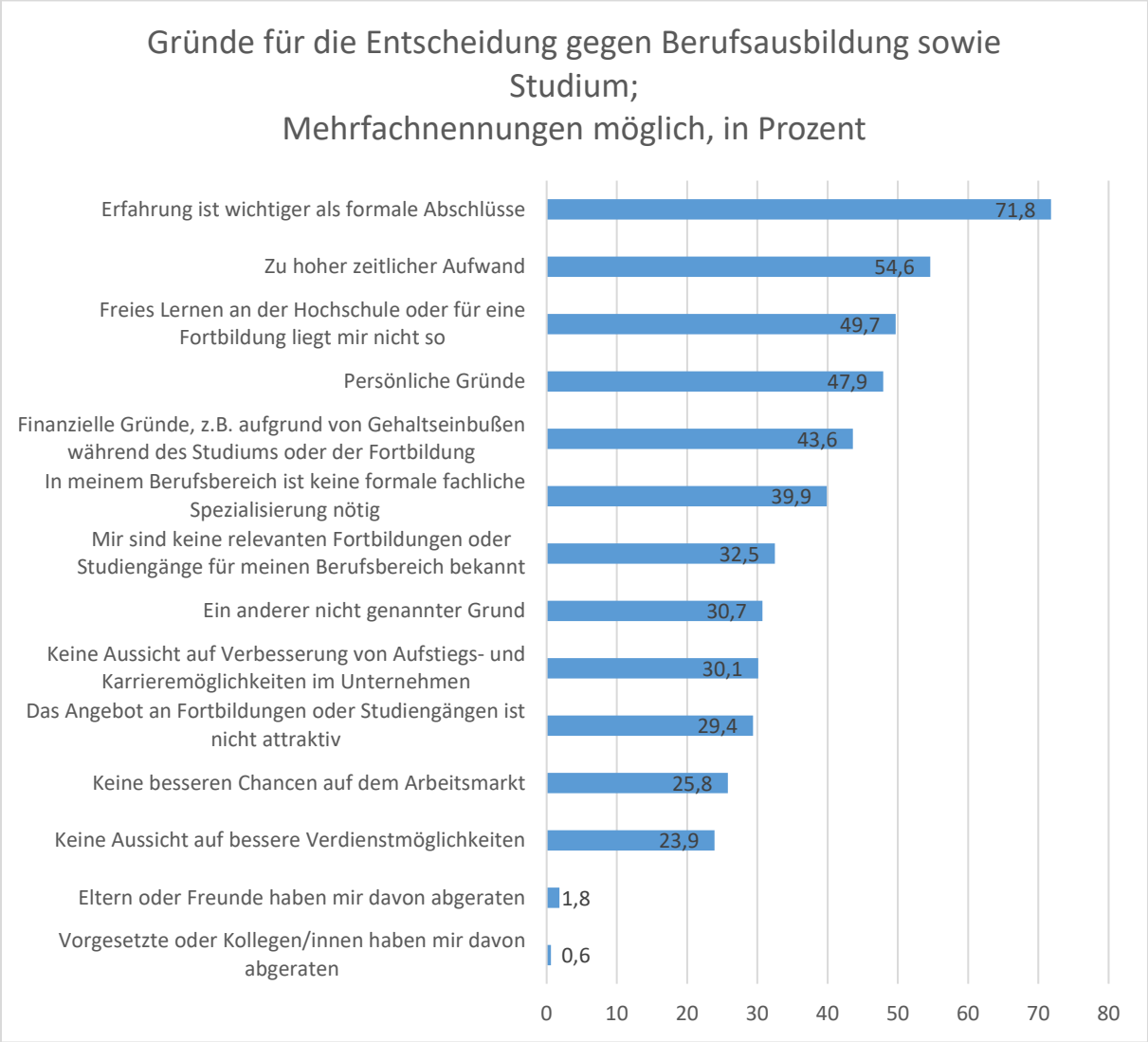


Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung; Datenbasis ETB NACHBEFRAGUNG *2019*

Von den Erwerbstätigen im Handel haben 163 weder eine Aufstiegsfortbildung noch ein Studium nach der Erstausbildung absolviert. Für sie ist der wichtigste Grund für ihre Bildungsentscheidung, dass Erfahrung wichtiger ist als formale Abschlüsse, was 71,8 Prozent der Befragten angeben. Für etwa die Hälfte der Befragten (54,6 %) ist zudem der zu hohe zeitliche Aufwand ein wichtiges Entscheidungskriterium gewesen und ebenfalls etwa die Hälfte der Befragten (49,7 %) geben an, dass ihnen freies Lernen an der Hochschule oder für eine Fortbildung nicht so liegt. Des Weiteren spielten persönliche Gründe eine wichtige Rolle für 47,9 %Prozent und immerhin noch 43,6 Prozent geben zudem an, dass sie in ihrer Entscheidung gegen eine Aufstiegsfortbildung oder ein Studium durch finanzielle Gründe, wie z.B. aufgrund von Gehaltseinbußen während des Studiums oder der Fortbildung, beeinflusst wurden. 39,9 Prozent der Befragten geben an, dass in ihrem Berufsbereich keine formale fachliche Spezialisierung nötig ist. Etwa ein Drittel der Befragten sagen, dass ihnen keine relevanten Fortbildungen oder Studiengänge für ihren Berufsbereich bekannt sind (32,5 %), sie keine Aussicht auf Verbesserung von Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten im Unternehmen durch eine Aufstiegsfortbildung oder ein Studium sehen (30,1 %) oder das Angebot an Fortbildungen oder Studiengängen nicht attraktiv ist (29,4 %). Schließlich geben noch etwa ein Viertel der Befragten an, dass ihre Entscheidung dadurch beeinflusst wurde, dass sie durch eine Aufstiegsfortbildung oder ein Studium keine besseren Chancen auf dem Arbeitsmarkt (25,8 %) und keine Aussicht auf bessere Verdienstmöglichkeiten (23,9 %) erwartet haben. Völlig irrelevant für ihre Entscheidung waren hingegen für die Befragten, dass Vorgesetzte oder Kolleginnen und Kollegen ihnen davon abgeraten haben sowie dass Eltern oder Freunde ihnen davon abgeraten haben. 30,7 Prozent der Befragten geben darüber hinaus einen anderen noch nicht genannten Grund als

ausschlaggebend an, weder eine Aufstiegsfortbildung noch ein Studium an ihre Erstausbildung anzuschließen.

Abbildung 12 Gründe für die Entscheidung gegen Berufsausbildung sowie Studium



Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung; Datenbasis ETB NACHBEFRAGUNG *2019*

Entscheidungen bezüglich der Zweitausbildung bzw. Weiterbildung

Die Befragung zielte auch darauf ab, zu eruieren, welche Gründe die Befragten dazu bewogen haben, ihre Bildungsentscheidungen nach der Erstausbildung zu treffen. Hier wurden 31 Personen befragt, die nach der Berufsausbildung eine Fortbildung absolviert haben. Dabei sticht ein Grund ganz deutlich hervor, da 90,3 Prozent der Befragten angeben, dass eine fachliche Spezialisierung der Grund war, warum sie sich für eine Aufstiegsfortbildung entschieden haben. Des Weiteren ist die Vereinbarkeit mit der Berufstätigkeit ein wichtiger Grund, den 77,4 Prozent nennen, gefolgt von einer höheren Arbeitsplatzsicherheit, die für 74,2 Prozent der Befragten ein wichtiger Entscheidungsgrund war, sowie bessere Chancen auf dem Arbeitsmarkt, die 71,0 Prozent zu ihrer Entscheidung bewogen haben. Des Weiteren nennen jeweils 67,7 Prozent der Befragten die Aussicht auf bessere Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten (im Unternehmen) sowie die Aussicht auf bessere Verdienstmöglichkeiten als wichtigen Grund, sich für die Absolvierung einer Aufstiegsfortbildung zu entscheiden. In der Abwägung gegenüber alternativen

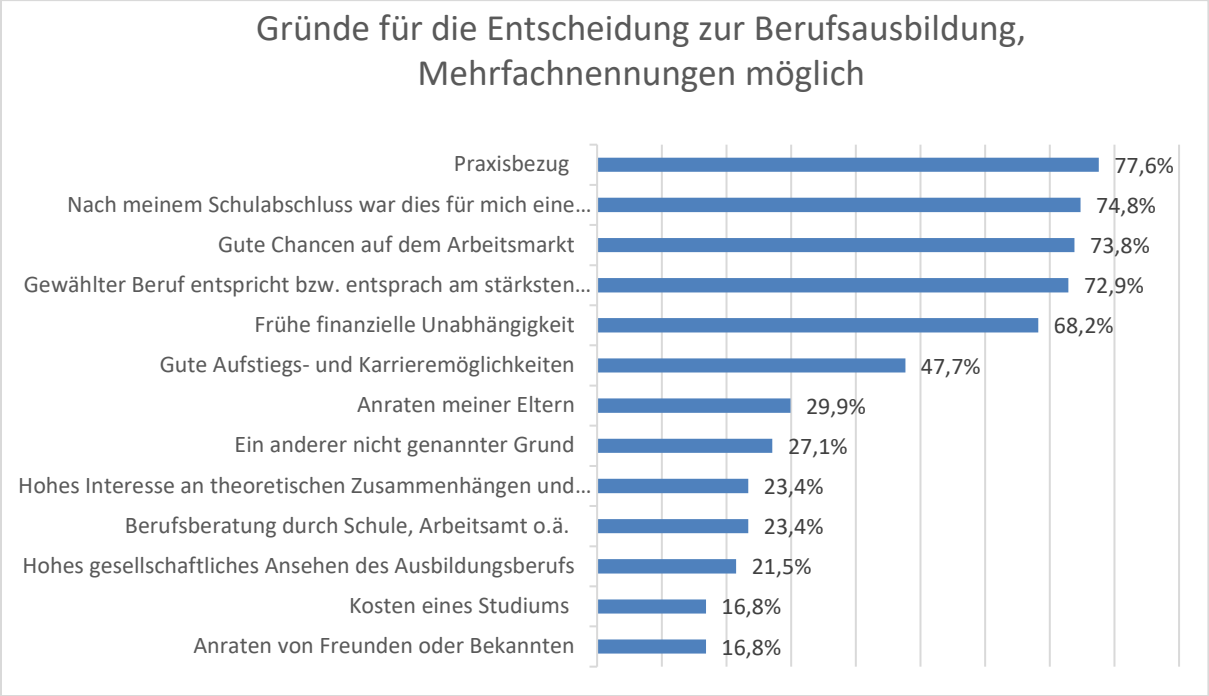
Bildungswegen geben 54,8 Prozent der Befragten an, dass eine größere Praxisnähe im Vergleich zum (Fach-)Hochschulstudium sie zu einer Aufstiegsfortbildung bewogen hat. Diese Abwägung spielte für 48,4 Prozent der Befragten ebenfalls eine wichtige Rolle, die angeben, dass der geringere zeitliche Aufwand im Vergleich zum (Fach-) Hochschulstudium ein wichtiger Grund für eine Aufstiegsfortbildung war. Ebenfalls 48,4 Prozent geben an, dass für sie höhere Einstiegspositionen im Unternehmen zu der Entscheidung geführt haben. Auch die gesellschaftliche Anerkennung einer Aufstiegsfortbildung war für 45,2 Prozent der Erwerbstätigen ausschlaggebend und immerhin noch 38,7 Prozent wurden durch die finanzielle Unterstützung durch den Betrieb dahingehend motiviert, sich für eine Aufstiegsfortbildung zu entscheiden. Von eher untergeordneter Bedeutung war das Anraten von Kolleginnen und Kollegen oder Vorgesetzten, das für lediglich 25,8 Prozent entscheidungsleitend war. Noch unbedeutender war das Anraten der Eltern, was nur 12,9 Prozent der Befragten bei ihrer Entscheidung berücksichtigten. Für keinen der Befragten spielte eine bestehende Arbeitslosigkeit zum damaligen Zeitpunkt eine Rolle und schließlich geben 29 Prozent an, dass ein anderer nicht genannter Grund sie zur Absolvierung einer Aufstiegsfortbildung gebracht hat.
Lediglich drei der Befragten im Handel entschieden sich nach Abschluss ihrer Erstausbildung für die Aufnahme eines Bachelorstudiums. Auch an dieser Stelle werden aufgrund der geringen Aussagekraft der Ergebnisse, bedingt durch die sehr geringen Fallzahlen, lediglich die Aussagen genannt, die von allen Befragten mit einem Bachelorstudium einheitlich getroffen wurden. So gaben alle in dieser Gruppe Befragten den Praxisbezug sowie die persönliche Weiterentwicklung als Gründe für ihre Entscheidung für ein Bachelorstudium an. Keine Bedeutung für die Entscheidung hingegen hatten der geringere finanzielle Aufwand im Vergleich zu einer Aufstiegsfortbildung, die Vereinbarkeit mit der Berufstätigkeit, das Anraten von Eltern sowie eine bestehende Arbeitslosigkeit zum damaligen Zeitpunkt.
Im Handel wurden nur drei Personen befragt, die nach dem Studium eine Aufstiegsfortbildung absolviert haben. Sie alle gaben an, dass keiner der in der Befragung genannten Gründe für sie ausschlaggebend für ihre Entscheidung war.
In der Branche Handel wurden auch lediglich acht Personen befragt, die sich nach ihrer Erstausbildung für ein Masterstudium entschieden haben. Hier gilt erneut, dass die Ergebnisse aufgrund der sehr geringen Fallzahl nur bedingt aussagekräftig sind. Hier werden die Entscheidungsgründe berichtet, welche für mindestens 75 Prozent der Befragten wichtig oder unwichtig waren. So nennen 75 Prozent die folgenden Gründe als wichtig für ihre Entscheidung ein Masterstudium aufzunehmen: Aussicht auf bessere Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten (im Unternehmen), Aussicht auf bessere Verdienstmöglichkeiten, bessere Chancen auf dem Arbeitsmarkt, fachliche Spezialisierung und persönliche Weiterentwicklung. Ein gleich großer Anteil (75 %) geben an, dass folgende Gründe bei ihrer Entscheidung unwichtig waren: Weiterbildung zu neuen Entwicklungen im Betrieb oder in der Branche sowie das Anraten der Eltern. Noch weniger bedeutsam für die Befragten waren eine bestehende Arbeitslosigkeit zum damaligen Zeitpunkt, die 87,5 Prozent als unwichtig benennen. 100 Prozent der Befragten geben an, dass eine finanzielle Unterstützung durch ihren Arbeitgeber und die zeitliche Freistellung durch ihren Arbeitgeber sowie das Anraten von Kolleginnen und Kollegen oder Vorgesetzten für sie unwichtig waren, um sich für ein Masterstudium zu entscheiden.

5.5.1. Bildungsentscheidungen und -verläufe − Tourismus

In der Nachbefragung wurden insgesamt 145 Erwerbstätige aus dem Tourismussektor befragt. Die größte Befragtengruppe waren Erwerbstätige mit einer Berufsausbildung (107

Personen, 73,8 %). Zehn Personen (6,9 %) haben eine Fortbildung absolviert und 31 Personen eine (Fach)Hochschulausbildung (21,4 %). 16 Befragte (11 %) verfügen über keinerlei formalen beruflichen Abschluss. Mit Ausnahme der Befragtengruppen mit Berufsausbildung weisen die anderen drei Gruppen geringe bis sehr geringe Fallzahlen auf, so dass die Aussagekraft der Ergebnisse für diese Gruppen stark eingeschränkt ist und valide Aussagen z.T. nicht möglich sind.
Zunächst wurden die Erwerbstätigen nach Gründen für wesentliche berufliche Bildungsentscheidungen gefragt; Mehrfachnennungen waren möglich. Für die 107 Befragten, die eine Berufsausbildung nach Abschluss der allgemeinbildenden Schule absolvierten dominierten folgende Gründe: der Praxisbezug (77,6 %), eine naheliegende Wahl nach dem Schulabschluss (74,8 %), gute Chancen auf dem Arbeitsmarkt (73,8 %), dass der Beruf den Neigungen entsprach (72,9 %). Die frühe finanzielle Unabhängigkeit war ebenfalls für 68,2 Prozent der Befragten relevant. Gute Karriere- und Aufstiegsmöglichkeiten wurden nur von 47,7 Prozent der Befragten angeführt. Gründe, die kaum eine Rolle spielten waren: Kosten eines Studiums (16,8 %), Anraten von Freunden (16,8 %), hohes gesellschaftliches Ansehen (21,5 %), Berufsberatung durch Schule, Arbeitsamt o. Ä. (23,4 %), hohes Interesse an theoretischen Zusammenhängen und wissenschaftliches Arbeiten (23,4 %) und Anraten der Eltern (29,9 %). Für 27,1 Prozent der Befragten waren andere Gründe ausschlaggebend wie Neugierde, persönliches Interesse am Beruf, der Materie oder auch der Wunsch, Arbeiten und Reisen zu verbinden. Z.T. wurden private Gründe wie Familiengründung oder Übernahme des elterlichen Betriebes genannt, aber auch politische Rahmenbedingungen in der ehemaligen DDR, die eine freie Berufswahl erschwerten, oder Einschränkungen in der Berufswahl aufgrund eines Migrationshintergrundes (vgl. Abbildung 15).

Abbildung 13: Gründe für die Entscheidung zur Berufsausbildung

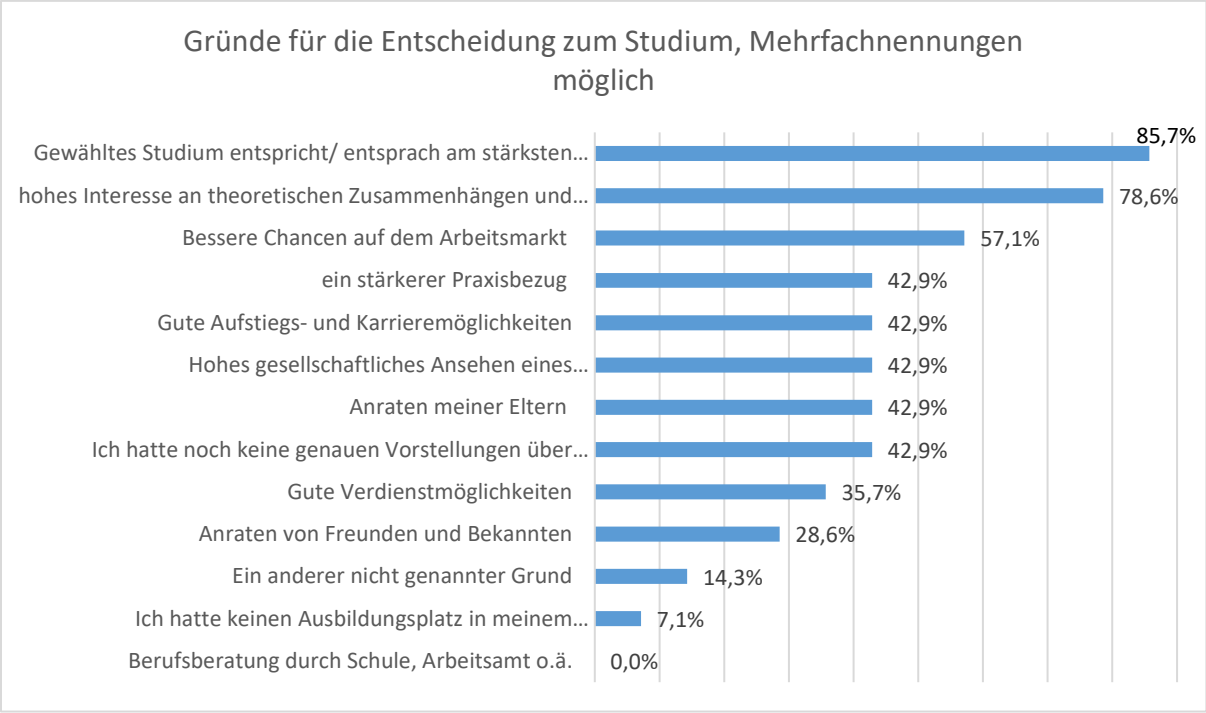


Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung; Datenbasis ETB NACHBEFRAGUNG *2019*

Lediglich 14 Befragte entschieden sich nach dem Schulabschluss für ein (Fach-) Hochschulstudium, für die mit großem Abstand die beiden Gründe, dass das gewählte

Studium am stärksten ihren persönlichen Fähigkeiten und Neigungen entsprach (85,7 %) und das hohe Interesse an theoretischen Zusammenhängen (78,6 %) die wichtigsten waren. Ebenfalls von der Mehrheit benannt werden bessere Chancen auf dem Arbeitsmarkt (57,1 %). Weniger bedeutsam waren folgende Gründe: ein stärkerer Praxisbezug, gute Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten, hohes gesellschaftliches Ansehen, Anraten der Eltern und dass sie noch keine Vorstellungen vom Berufswunsch hatten (jeweils 42,9 %). Noch unwichtiger waren gute Verdienstmöglichkeiten (35,7 %), das Anraten von Freunden und Bekannten (28,8 %) und andere Gründe (14,3 %). Nur eine Person (7,1 %) gab an, dass sie keinen Ausbildungsplatz im Wunschberuf erhielt. Die Berufsberatung wurde von keinem Befragten benannt (vgl. Abbildung 16).

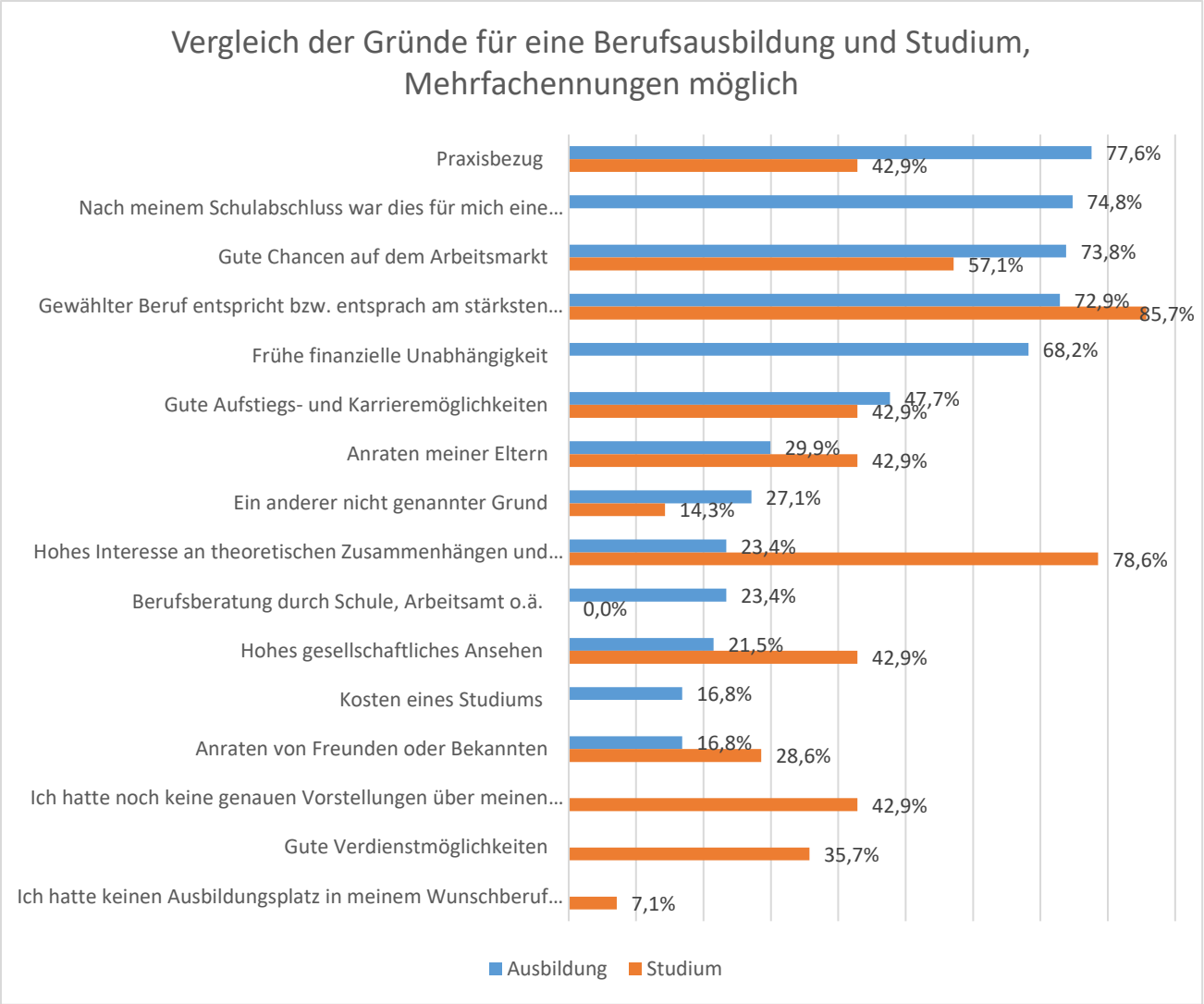
Abbildung 14: Gründe für die Entscheidung zum Studium



Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung; Datenbasis ETB NACHBEFRAGUNG *2019*

Bei dem Vergleich der Gründe für eine Berufsausbildung bzw. für ein Studium wird deutlich, dass die Gründe gute Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten und die Aussage, dass der Bildungsgang/Beruf am stärksten den persönlichen Fähigkeiten entspricht bei beiden Befragtengruppen ähnlich gute Werte erreichen. Wie bereits dargestellt sind größere Abweichungen bei dem Praxisbezug und dem hohen Interesse an wissenschaftlichen Zusammenhängen erkennbar. Auffällig ist des Weiteren, dass 73,8 Prozent der befragten beruflich Ausgebildeten gute Chancen auf dem Arbeitsmarkt als Grund angeben, wohingegen dies nur für 57,1 Prozent der befragten akademisch Ausgebildeten ein relevanter Grund war. Allerdings haben nur 21 Prozent der beruflich Ausgebildeten ein hohes gesellschaftliches Ansehen als Grund angeben. Dies war für 42,86 Prozent der akademisch Ausgebildeten ein wichtiges Kriterium.

Abbildung 15: Vergleich der Gründe für die Entscheidung zur Berufsausbildung und zum Studium



Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung; Datenbasis ETB NACHBEFRAGUNG *2019*

Lediglich drei der Befragten entschieden sich nach Abschluss der allgemeinbildenden Schule für ein duales Studium. Wesentliche Gründe waren, dass das gewählte Studium am stärksten den Fähigkeiten entspricht, ein stärkerer Praxisbezug, Finanzierung des Studiums durch den Betrieb, höhere Einstiegsposition als bei alleiniger beruflicher Ausbildung, gute Verdienstmöglichkeiten und bessere Chancen auf dem Arbeitsmarkt. Bemerkenswert ist, dass auch für diese Befragten die Berufsberatung gar keine Rolle spielte.

16 Personen hatten sich sowohl gegen eine berufliche Ausbildung und gegen ein Studium entschieden. Die beiden Gründe, die am häufigsten genannt werden (mit je 50 %) sind, dass für den Berufsbereich eine Ausbildung oder ein Studium nicht notwendig sind und persönliche Gründe. Genannt werden z.B. Aufenthaltsbestimmungen, Schwangerschaft und die finanzielle Verantwortung für andere Familienmitglieder, die eine Ausbildung oder ein Studium nicht ermöglichten. So geben sieben Befragte (43,8 %) finanzielle Gründe aufgrund von Gehaltseinbußen an, und dass Erfahrung wichtiger sei als ein Berufsabschluss. Sechs Befragte (37,5 %) nennen darüber hinaus, dass sie keine Aussicht auf bessere Verdienstmöglichkeiten sahen.

Entscheidungen bezüglich der Zweitausbildung bzw. Weiterbildung

Darüber hinaus wurden die Gründe für Bildungsentscheidungen nach der Erstausbildung erfragt. 48 Befragte geben an, weder ein Studium noch eine Aufstiegsfortbildung im Anschluss an die Erstausbildung absolviert zu haben. Der häufigste Grund war, dass Erfahrung wichtiger ist als formale Abschlüsse (68,8 %). Weitere Gründe waren ein zu hoher zeitlicher Aufwand (54,2 %), persönliche Gründe (43,8 %), keine Aussicht auf bessere Aufstiegs- oder Karrieremöglichkeiten (39,6 %), keine formale fachliche Spezialisierung notwendig in dem Bereich (37,5 %), keine besseren Arbeitsmarktchancen (37,5 %) und finanzielle Gründe (37,5 %). Knapp 40 Prozent der Befragten (39,6 %) geben an, dass ihnen freies Lernen an der Hochschule oder für eine Fortbildung nicht liege.

13 Befragte haben nach der Erstausbildung eine Aufstiegsfortbildung absolviert. Die beiden wichtigsten Gründe für diese Entscheidung waren die persönliche Weiterentwicklung (76,9 %) und die Aussicht auf bessere Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten (76,9 %). Weitere wichtige Gründe waren bessere Chancen auf dem Arbeitsmarkt und die fachliche Spezialisierung (je 69,2 %) und die Aussicht auf bessere Verdienstmöglichkeiten (61,5 %). Für eine knappe Mehrheit waren auch die Vereinbarkeit mit der Berufstätigkeit und die größere Praxisnähe relevante Kriterien (je 53,9 %). Gründe wie gesellschaftliche Anerkennung oder Anraten von Vorgesetzten oder Kolleginnen und Kollegen spielten kaum eine Rolle (je 23,1 %).

Im Gegensatz hierzu stehen die Gründe für die Aufnahme eines Bachelorstudiums nach der Erstausbildung. Von den vier Befragten, die nach der Erstausbildung ein Bachelorstudium aufgenommen haben, geben drei an, dass das Anraten von Kolleginnen und Kollegen und Vorgesetzten ein Grund war. Aber auch für diese Befragtengruppe waren persönliche Weiterentwicklung, fachliche Spezialisierung und die Aussicht auf bessere Verdienstmöglichkeiten die wesentlichen Gründe (je 100 %). Darüber hinaus haben auch lediglich vier Befragte ein Masterstudium an den Bachelorabschluss angeschlossen. Auch für diese vier Personen stand die persönliche Weiterentwicklung und die fachliche Spezialisierung im Vordergrund (je 100 %).

5.5.2. Bildungsentscheidungen und -verläufe − Logistik

Zur Frage nach den wichtigsten Gründen, nach dem Abschluss der allgemeinbildenden Schule eine Berufsausbildung aufzunehmen, geben an erster Stelle 79 Prozent (N=196) der Befragten an, dass die Berufsausbildung nach dem Schulabschluss eine naheliegende Wahl gewesen sei. Ausschlaggebend war für 71 Prozent (N=176) auch, dass der gewählte Beruf am stärksten den persönlichen Fähigkeiten und Neigungen entsprach. Ebenfalls um die 70 Prozent der Befragten nannten den Praxisbezug (76,2 %, N=189) sowie die frühe finanzielle Unabhängigkeit (69,4 %, N=172) oder gute Chancen auf dem Arbeitsmarkt (68,2 %, N=169). Für lediglich 10,1 Prozent (N=25) waren die Kosten eines Studiums ein Grund für die Aufnahme der Berufsausbildung. Ein wenig stärker ins Gewicht fielen gemäß der Erhebung ein hohes gesellschaftliches Ansehen des Ausbildungsberufs (25,4 %, N=63), eine Berufsberatung durch Schule, Arbeitsamt o.ä. (23,8 %, N=59), ein hohes Interesse an theoretischen Zusammenhängen und wissenschaftlichem Arbeiten (29 %, N=72) oder gute Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten (35,9 %, N=89). Auf Anraten der Eltern traten immerhin 43,6 Prozent (N=108) die Berufsausbildung an. Auf Anraten von Freunden oder Bekannten waren dies nur 23 Prozent (N=57).

Daneben werden weitere Gründe genannt, die zur Aufnahme der Berufsausbildung führte. Einige beziehen sich dabei auf die Systemspezifik der damaligen DDR („es gab keine Ausbildungsalternativen zum damaligen Zeitpunkt der DDR“) oder auf den Einstieg in den Familienbetrieb bzw. auch auf die Weiterführung einer Familientradition („Es lag in der Familie... Generationen vorher waren auch bei der Bahn“) – was der Kategorie „es war eine naheliegende Wahl“ zugeordnet werden kann.
Bei denjenigen, die nach dem Abschluss der allgemeinbildenden Schule ein Studium absolviert haben, handelt es sich bei der Mehrheit (63,3 %, N=31) um ein reguläres universitäres Studium ohne Unternehmensbeteiligung. 24,5 Prozent (N=12) absolvierten ein reguläres Fachhochschulstudium ohne Unternehmensbeteiligung und ein geringer Teil der Befragten (6,1 %, N=3) ein Fachschulstudium, dass in der früheren DDR abgeschlossen wurde. Bei zwei der Befragten handelte es sich um ein praxisintegrierendes duales Studium und nur ein Befragter absolvierte ein ausbildungsintegrierendes duales Studium. Auch diese Gruppe wurde nach den wichtigsten Gründen für ihre Bildungsentscheidung gefragt.
Die Mehrheit (90,7 %, N=39) gibt an, dass das gewählte Studium am stärksten den persönlichen Fähigkeiten und Neigungen entsprach – hier werden also noch höhere Werte verzeichnet als in Bezug auf die Entscheidung, eine Berufsausbildung zu absolvieren. Weitere 81,4 Prozent (N=35) erwarteten bessere Chancen auf dem Arbeitsmarkt durch ein Studium. Auch wichtig für viele der Befragten waren ein hohes Interesse an theoretischen Zusammenhängen und wissenschaftlichem Arbeiten (67,4 %, N=29) sowie gute Verdienstmöglichkeiten (65,1 %, N=28). Weitere Gründe, die etwas weniger Nennungen erhielten, waren gute Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten (55,8 %, N=24), ein hohes gesellschaftliches Ansehen eines Studienabschlusses (44,2 %, N=19) sowie ein stärkerer Praxisbezug (41,9 %, N=18). Weniger häufig werden die Gründe „Anraten Ihrer Eltern“ (30,2 %, N=13), „Anraten von Freunden und Bekannten“ (25,6 %, N=11) oder „eine Berufsberatung durch Schule, Arbeitsamt o.ä.“ (18,6 %, N=8) angegeben. Vier Befragte (9,3 %) geben an, keinen Ausbildungsplatz im Wunschberuf erhalten zu haben. Dahingegen hatten 46,5Prozent (N=20) noch keinen konkreten Berufswunsch.
Lediglich drei der Befragten entschieden sich nach Abschluss der allgemeinbildenden Schule für die Aufnahme eines dualen Studiums. Alle gaben einen stärkeren Praxisbezug als Grund für die Bildungsentscheidung an. Für zwei Befragte entsprach das gewählte Studium am stärksten ihren persönlichen Fähigkeiten und Neigungen. Weitere zwei Befragte nannten gute Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten oder auch bessere Chancen auf dem Arbeitsmarkt als Grund für ein duales Studium an.
Ein geringer Anteil der Befragten (N=20) hatte sich gegen eine berufliche Ausbildung, ein Studium oder Vergleichbares entschieden. Auch sie wurden nach den Gründen für ihre Bildungsentscheidung gefragt. Die häufigsten Nennungen bezogen sich auf die Aussage, dass im Berufsbereich keine Ausbildung oder ein Studium notwendig sei (65 %, N=13. Dies ist kein untypischer Befund in der Logistik-Branche, in der viele Tätigkeiten ohne entsprechenden formalen Abschluss verübt werden. 55 Prozent (N=11) gaben persönliche Gründe als Grund gegen eine Bildungsentscheidung an, 45 Prozent(N=9) finanzielle Gründe. Ein zu hoher zeitlicher Aufwand war für 40 Prozent (N=8) ein Grund, keine Aussicht auf bessere Verdienstmöglichkeiten für 30 Prozent (N=6). Weniger ausschlaggebend erscheinen mit jeweils vier oder fünf Nennungen „keine Aussicht auf eine Verbesserung von Aufstiegs- oder Karrieremöglichkeiten“ oder keine Vorstellungen über den Berufswunsch zu haben sowie die Erfahrung als wichtiger im Gegensatz zu einem Berufsabschluss im Unternehmen zu sehen. Vier Befragte gaben an, das Studium bzw. die Berufsausbildung noch nicht abgeschlossen zu haben. Zwei Befragte trauen sich eine Berufsausbildung oder ein Studium nicht zu und ein Befragter gab an, keinen Studienplatz im Wunschfach erhalten bzw. keinen

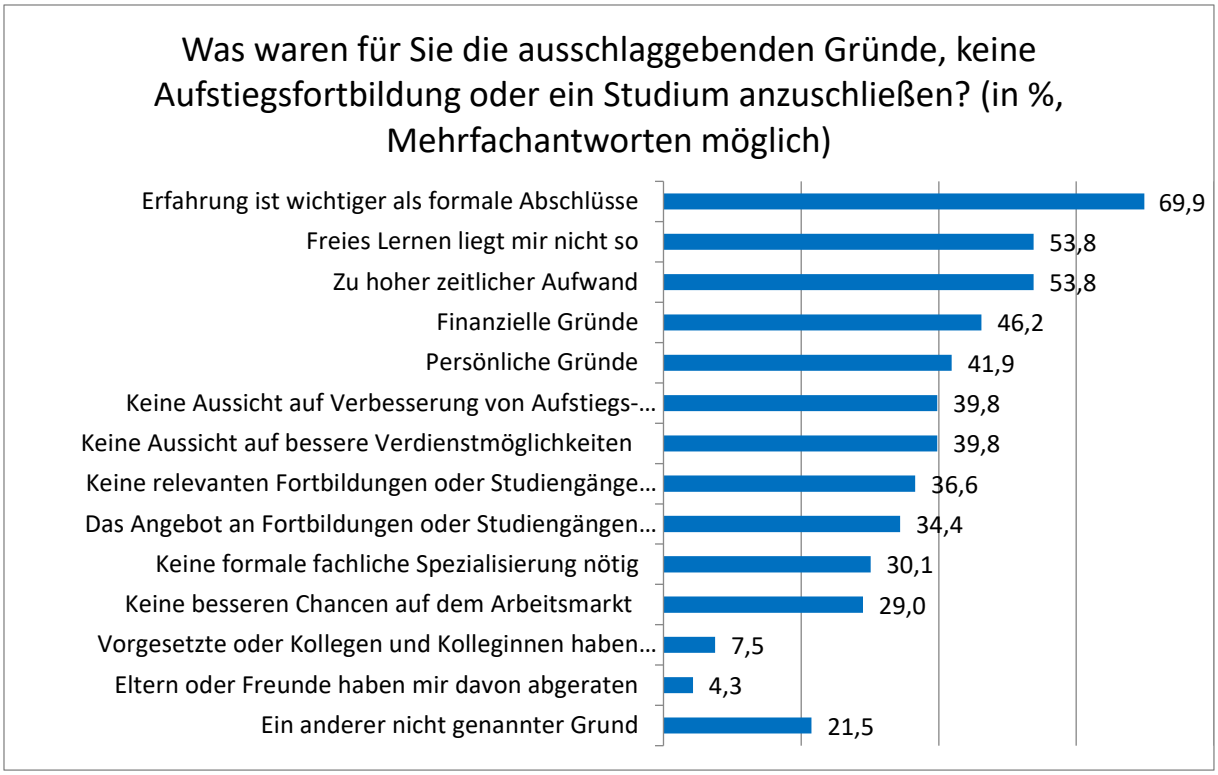
Ausbildungsplatz im Wunschberuf bekommen zu haben.

Entscheidungen bezüglich der Zweitausbildung bzw. Weiterbildung

Auch bei den Entscheidungen bezüglich des weiteren Bildungswegs wurde nach den wichtigsten Gründen gefragt. Die Fallzahl derjenigen, die nach der Berufsausbildung eine Fortbildung absolviert haben, war auch hier eher gering (N=33), so dass, maximal Tendenzen nachgezeichnet werden können. Für die Mehrheit (90,9 %, N=30) war die persönliche Weiterentwicklung ein Grund für die Fortbildung. 87,9 Prozent (N=29) versprachen sich eine Aussicht auf bessere Verdienstmöglichkeiten und für 72,7 Prozent (N=24) war die Vereinbarkeit mit der Berufstätigkeit einer der Gründe für das Absolvieren einer Fortbildung. Weiterhin ausschlaggebend waren für mehr als die Hälfte eine Aussicht auf bessere Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten (im Unternehmen) (66,7 %, N=22), eine höhere Arbeitsplatzsicherheit (63,6 %, N=21), bessere Chancen auf dem Arbeitsmarkt (69,7 %, N=23) und eine fachliche Spezialisierung (69,7 %, N=23). Für knapp die Hälfte waren höhere Einstiegspositionen im Unternehmen (48,5 %, N=16) und die größere Praxisnähe im Vergleich zum Fach- bzw. Hochschulstudium (48,5 %, N=16) ein wichtiger Grund. 42,4 Prozent (N=14) nahmen auf Anraten von Kolleginnen und Kollegen oder Vorgesetzten ihre Fortbildung auf. Für ein Drittel (33,3 %, N=11) war die finanzielle Unterstützung durch den Betrieb und für 27,3 Prozent (N=9) ein geringerer zeitlicher Aufwand im Vergleich zum Fach- bzw. Hochschulstudium mit ausschlaggebend. 24,2 Prozent (N=8) gaben die gesellschaftliche Anerkennung einer Aufstiegsfortbildung als Grund an. Wenige der Befragten nannten eine bestehende Arbeitslosigkeit zum damaligen Zeitpunkt (N=3) oder das Anraten der Eltern (N=2) als mitbegründend.
Lediglich vier der Befragten absolvierten nach der Berufsausbildung ein Bachelorstudium. Alle gaben die persönliche Weiterentwicklung als Entscheidungsgrund an. Dies scheint unabhängig vom weiteren Bildungsweg – ob beruflich oder akademisch – eine wichtige Motivation zu sein. Allerdings muss einschränkend festgehalten werden, dass aufgrund der geringen Fallzahl eine Verallgemeinerung nicht möglich ist. Jeweils drei der Befragten gaben die Vereinbarkeit mit der Berufstätigkeit oder die Aussicht auf bessere Verdienstmöglichkeiten ebenso wie bessere Chancen auf dem Arbeitsmarkt und eine fachliche Spezialisierung für die konkrete Bildungsentscheidung an. Für jeweils zwei der Befragten waren die Aussicht auf bessere Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten (im Unternehmen), eine höhere Arbeitsplatzsicherheit, eine höhere Einstiegsposition im Unternehmen sowie die gesellschaftliche Anerkennung eines Fach- bzw. Hochschulabschlusses mit ausschlaggebend.
Gleichfalls nur vier der Befragten absolvierten nach einem Studium eine Fortbildung. Alle sahen auch hier die persönliche Weiterentwicklung als Grund für die zusätzliche Fortbildung. Drei der Befragten nannten zudem die gesellschaftliche Anerkennung eines Fortbildungsabschlusses als Anreiz. Jeweils zwei Befragte nannten daneben die Aussicht auf bessere Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten im Unternehmen, die Aussicht auf bessere Verdienstmöglichkeiten, eine höhere Arbeitsplatzsicherheit, eine höhere Einstiegsposition im Unternehmen, eine praxisnähere Vorbereitung auf die derzeitige Tätigkeit sowie eine bestehende Arbeitslosigkeit zum damaligen Zeitpunkt als weiteren Grund für die Aufnahme einer Fortbildung.
Fünf Befragte absolvierten nach ihrem Bachelorstudium ein Masterstudium. Alle versprachen sich vom Masterstudium eine Aussicht auf bessere Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten im Unternehmen. Ebenso mitentscheidend für alle waren die Aussicht auf bessere Verdienstmöglichkeiten, bessere Chancen auf dem Arbeitsmarkt sowie die persönliche

Weiterentwicklung. Für jeweils zwei der Befragten war eine höhere Arbeitsplatzsicherheit ein Grund für das Masterstudium ebenso wie die fachliche Spezialisierung und eine höhere Einstiegsposition im Unternehmen.
Der Teil, der nach der abgeschlossenen Berufsausbildung weder eine Fortbildung noch ein Studium aufgenommen hat, hatte dies auch nicht in Planung (67,9 %, N=93). Dahingegen gaben 21,2 Prozent (N=29) eine Fortbildung, 14,6 Prozent (N=20) ein Studium an. Die ausschlaggebenden Gründe, keine Aufstiegsfortbildung oder ein Studium anzuschließen, bezogen sich überwiegend auf die Einschätzung, dass Erfahrung wichtiger sei als formale Abschlüsse (69,9 %, N=65) und dass den Betreffenden freies Lernen an der Hochschule oder für eine Fortbildung nicht liege; zudem wird der zeitliche Aufwand für eine Fortbildung oder ein Studium als zu hoch eingeschätzt (jeweils 53,8 %, N=50). Für 46,2 %Prozent (N=43) waren finanzielle Gründe, z.B. Gehaltseinbußen während des Studiums oder der Fortbildung ein Grund, keine Fortbildung oder kein Studium anzuschließen. 41,9 Prozent (N=39) gaben persönliche Gründe (z.B. familiäre Gründe oder ein notwendiger Ortswechsel war nicht möglich) an. Keine Aussicht auf Verbesserung von Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten oder auf bessere Verdienstmöglichkeiten im Unternehmen waren für jeweils 39,8 Prozent (N=37) mit ausschlaggebend. Dies steht der Einschätzung derjenigen entgegen, die nach der Berufsbildung eine Fortbildung abgeschlossen haben. Hier versprachen sich 87,9 Prozent (N=29) eine Aussicht auf bessere Verdienstmöglichkeiten und immerhin noch 66,7Prozent (N=22) eine Aussicht auf bessere Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten (im Unternehmen) durch das Absolvieren der Fortbildung (s. o.). Unter den Bachelor-Absolventinnen und -Absolventen waren es drei der vier Befragten, die sich durch den Abschluss eine Aussicht auf bessere Verdienstmöglichkeiten erhofften sowie zwei Befragte, die eine Aussicht auf bessere Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten antrieb (s. o.). 36,6 Prozent (N=34) gaben an, dass ihnen keine relevanten Fortbildungen oder Studiengänge für den eigenen Berufsbereich bekannt seien. Für 30,1 Prozent (N=28) war im entsprechenden Berufsbereich keine formale fachliche Spezialisierung nötig und 34,4 Prozent (N=32) gaben an, dass das Angebot an Fortbildungen oder Studiengängen nicht attraktiv ist. Keine besseren Chancen auf dem Arbeitsmarkt durch eine Fortbildung oder ein Studium sahen 29 Prozent (N=27). Dies steht ebenfalls der Einschätzung der Absolventinnen und Absolventen einer Berufsausbildung mit Fortbildung entgegen, die dies durchaus motivierte (69,7 %, N=23, s. o.). Von denjenigen, die nach der beruflichen Erstausbildung ein Studium absolvierten, erwarteten drei der vier Befragten ebenso bessere Chancen auf dem Arbeitsmarkt (81,4 %, N=35, s. o.). Sieben der Befragten (7,5 %) gingen auf Abraten von Vorgesetzten oder Kolleginnen und Kollegen keiner Fortbildung oder keinem Studium im Anschluss zur Berufsausbildung nach. Vier Befragte (4,3 %) gaben an, Eltern oder Freunde hätten davon abgeraten. 20 Befragte gaben zudem andere Gründe an, die sich mitunter auf fehlendes Interesse bezogen.

Abbildung 16: Ausschlaggebenden Gründe, keine Aufstiegsfortbildung oder ein Studium abzuschließen



Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung; Datenbasis ETB NACHBEFRAGUNG *2019*

5.5.3. Bildungsentscheidungen und -verläufe – Bankenbranche

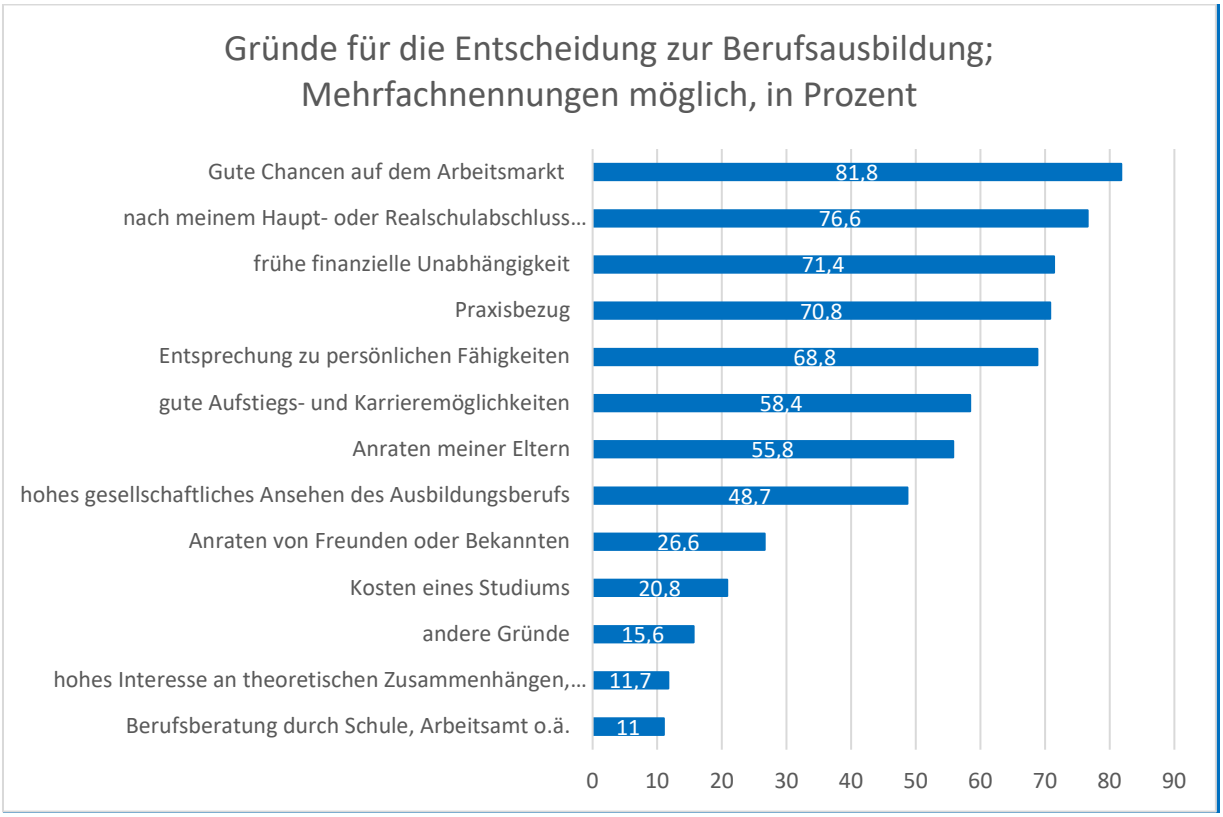
Zunächst ist es von Relevanz, welche Motive die Erwerbstätigen zu ihren Bildungsentscheidungen veranlasst haben.

Bildungsentscheidungen

In der Nachbefragung wurden insgesamt 203 Erwerbstätige aus der Banken-/ Finanzdienstleistungsbranche interviewt. Von ihnen hat mit 154 Personen (76 %) der größte Teil im Anschluss an die allgemeinbildende Schule eine Berufsausbildung absolviert. Des Weiteren haben 33 Personen (16 %) einen Fachhochschulabschluss oder einen Universitätsabschluss erworben, vier Personen haben ein duales Studium sowie 31 (15 %) eine Aufstiegsfortbildung absolviert. Lediglich vier der Befragten (2 %) verfügen über keinen Berufsabschluss. Die Personengruppe mit Berufsausbildung ausgenommen weisen alle anderen Gruppen vergleichsweise geringe bis sehr geringe Fallzahlen auf, daher muss an dieser Stelle grundsätzlich auf die eingeschränkte Aussagekraft in Bezug auf diese Gruppen hingewiesen werden.
Die Erwerbstätigen wurden dazu befragt, welche Gründe für Ihre jeweilige Bildungsentscheidung maßgeblich waren, wobei Mehrfachnennungen möglich waren. Die am häufigsten von Erwerbstätigen mit Berufsausbildung genannten Gründe sind mit 81,8 Prozent gute Chancen auf dem Arbeitsmarkt sowie mit 76,6 Prozent, dass dies nach dem Schulabschluss eine naheliegende Wahl für sie war. Weitere bedeutsame Entscheidungskriterien stellten für 71,4 Prozent der Befragten die frühe finanzielle Unabhängigkeit, für 70,8 Prozent der Praxisbezug einer Berufsausbildung sowie für 68,8 Prozent die Entsprechung zu den persönlichen Fähigkeiten dar. Gute Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten spielen ebenfalls eine größere Rolle, sie waren für 58,4 Prozent ein

wichtiger Entscheidungsgrund für eine Berufsausbildung. Insgesamt von mittelmäßiger Bedeutung für die Entscheidung war ein hohes gesellschaftliches Ansehen des Ausbildungsberufs, der für 48,7 Prozent der Befragten wichtig war. Für lediglich eine geringere Zahl an befragten Erwerbstätigen in der Banken- und Finanzbranche bedeutsam waren das Anraten von Freunden (26,6 %), die Kosten eines Studiums (20,8 %), ein hohes Interesse an theoretischen Zusammenhängen und wissenschaftlichem Arbeiten (11,7 %) sowie die Berufsberatung durch Schule, Arbeitsamt o. ä. (11 %). Darüber hinaus gaben 15,6 Prozent andere für sie bedeutsame Gründe an. Hier wurde mehrfach die Arbeitsplatzsicherheit, Vorgaben der Eltern, Interesse an praktischer Tätigkeit oder mangelndes Interesse an schulischem Lernen angeführt, und als Einzelnennungen Gründe wie Wartezeit auf Studienplatz, Zufall, Orientierungslosigkeit, Familiengründung, Traumberuf und gute Beziehungen.

Abbildung 17: Gründe für die Entscheidung zur Berufsausbildung

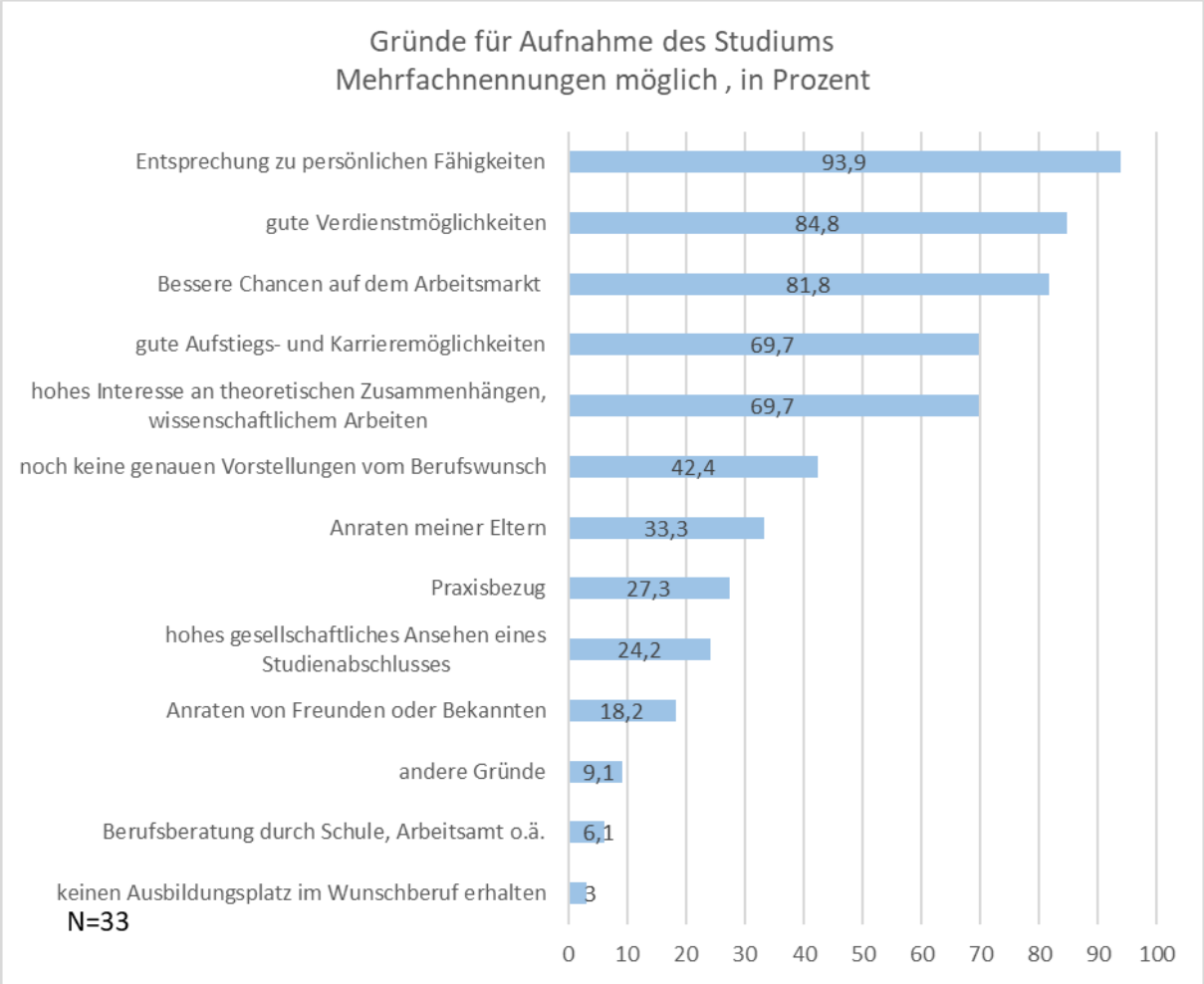


Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung; Datenbasis ETB NACHBEFRAGUNG *2019*

Die 33 Befragten, die sich nach der Schule für ein reguläres Fachhochschulstudium oder universitäres Studium jeweils ohne Unternehmensbeteiligung entschieden haben, gaben in 93,9 Prozent der Fälle als wichtigsten Grund für ihre Entscheidung an, dass das gewählte Studium am stärksten ihren persönlichen Fähigkeiten und Neigungen entsprach (vgl. Abbildung 19). Weitere wichtige Gründe waren gute Verdienstmöglichkeiten (84,8 %) und bessere Chancen auf dem Arbeitsmarkt (81,8 %). Zwei weitere mehrheitlich wichtige Entscheidungsgründe für die Aufnahme eines Studiums waren für einen Anteil von jeweils 69,7 Prozent gute Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten sowie ein hohes Interesse an theoretischen Zusammenhängen und wissenschaftlichem Arbeiten. Die Begründung, noch keine genauen Vorstellungen vom Berufswunsch zu haben, wurde von 42,4 Prozent angeführt. Von vergleichsweise geringerer Bedeutung zeigte sich das Anraten der Eltern, dieses wurde nur von einem Drittel der Befragten als Grund genannt, gefolgt vom

Praxisbezug mit 27,3 Prozent. Für die befragten Erwerbstätigen mit Studienabschluss waren einige Gründe von sehr geringer Bedeutung. Hierzu gehört das Anraten von Freunden (18,2 %), die Berufsberatung durch z. B. Schule oder Arbeitsamt (6,1 %) sowie der Grund, keinen Ausbildungsplatz im Wunschberuf erhalten zu haben (3 %).

Abbildung 18: Gründe für Aufnahme des Studiums

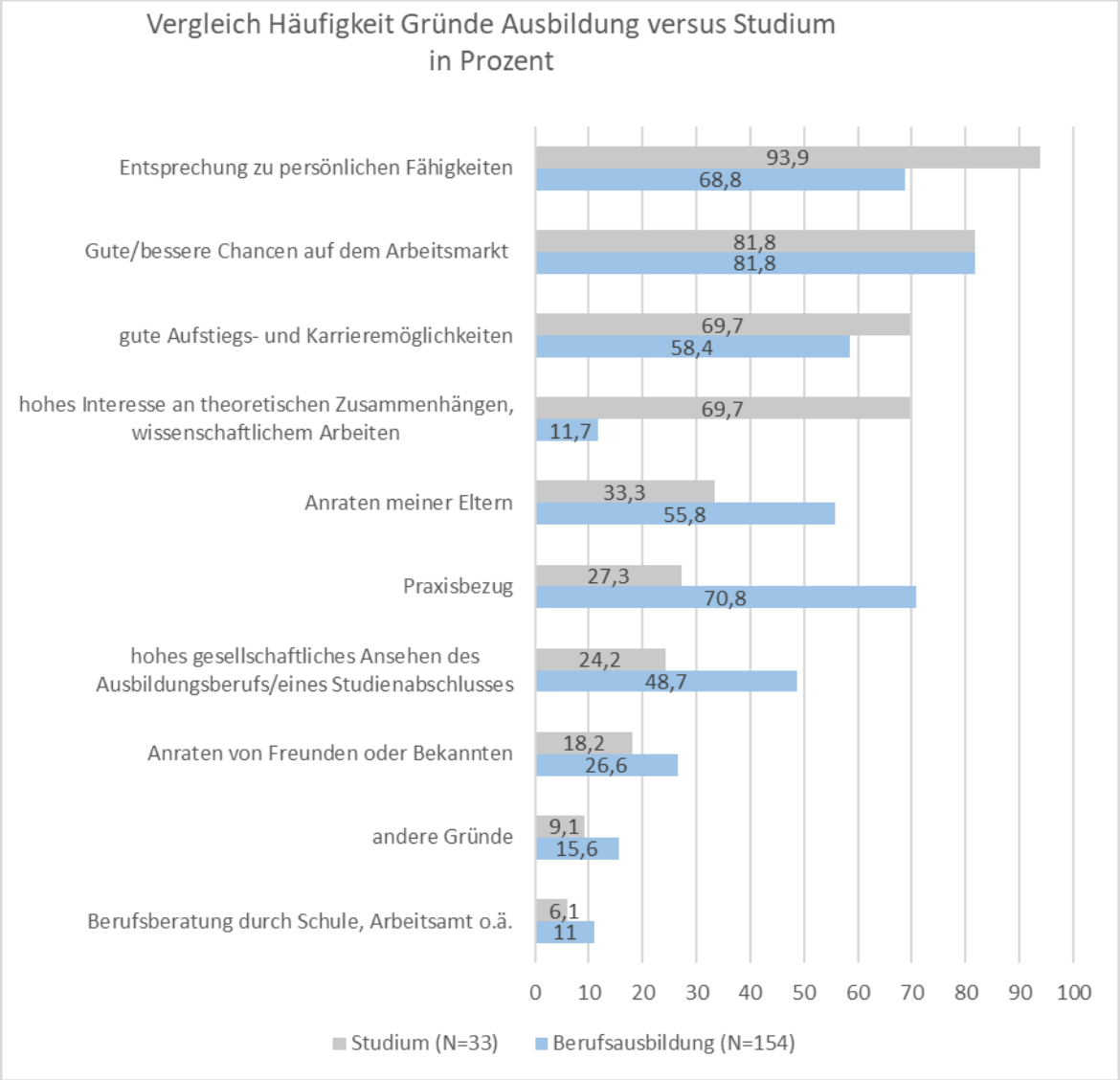


Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung; Datenbasis ETB NACHBEFRAGUNG *2019*

Vergleicht man die Entscheidungsgründe der beiden am häufigsten vertretenen Qualifizierungswege Berufsausbildung und Studium, offenbaren sich einige bedeutsame Unterschiede (vgl. Abbildung 20). Erwartungsgemäß sind die Diskrepanzen am deutlichsten beim Interesse an theoretischen Zusammenhängen, dies wurde mit 58 Prozentpunkten Unterschied deutlich häufiger als Begründung für ein Studium als für eine Berufsausbildung angeführt, umgekehrt verhält es sich beim Praxisbezug, der um 43,5 Prozentpunkte häufiger von Absolvierenden einer Berufsausbildung angeführt wurde. Die Entsprechung zu persönlichen Fähigkeiten sahen mit 93,9 Prozent deutlich häufiger die Befragten mit Studium als diejenigen mit Berufsausbildung mit 68,8 Prozent. Das Anraten der Eltern zeigte sich für die Entscheidung für eine Berufsausbildung wesentlich ausschlaggebender als für ein Studium, mit einem Unterschied von rund 23 Prozentpunkten. Mit Blick auf den bisherigen Stand der Forschung etwas unerwartet ist die Bedeutsamkeit des hohen gesellschaftlichen Ansehens für die Entscheidung zu einer Berufsausbildung (48,7 %) im Vergleich zum Studium (24,2 %). Die Einschätzung der Verwertbarkeit der Ausbildung bzw. des Studiums

hingegen ist ähnlich bedeutsam: Der prozentuale Anteil der Befragten, deren Entscheidungsgrund gute bzw. bessere Chancen auf dem Arbeitsmarkt waren, ist exakt gleich (81,8 %) und der Unterschied bezüglich erwarteter guter Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten zumindest gering bei einem Unterschied von rund 11 Prozentpunkten. Erstaunlich unbedeutend als Grund für beide Bildungswege ist die Berufsberatung durch Schule, Arbeitsamt o. ä. (6,1 % zu 11 %).

Abbildung 19: Vergleich Häufigkeit Gründe Ausbildung vs. Studium



Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung; Datenbasis ETB NACHBEFRAGUNG *2019*

Duale Studiengänge

In der Bankenbranche haben vier Befragte nach Abschluss der allgemeinbildenden Schule ein duales Studium aufgenommen, von denen eine Person ein praxisintegrierendes und drei ein ausbildungsintegrierendes duales Studium[17] absolviert haben. Die sehr niedrigen

[17] Bei Absolvierung eines ausbildungsintegrierenden Studiums wird neben dem Studium auch ein Ausbildungsabschluss erreicht. Bei einem praxisintegrierenden Studium hingegen, das ähnlich aufgebaut ist wie ein ausbildungsintegrierendes Studium, absolviert man in den Praxisphasen keine Berufsausbildung. Der Betrieb stellt einen in diesem Fall entweder als Praktikant/-in oder normale/-n

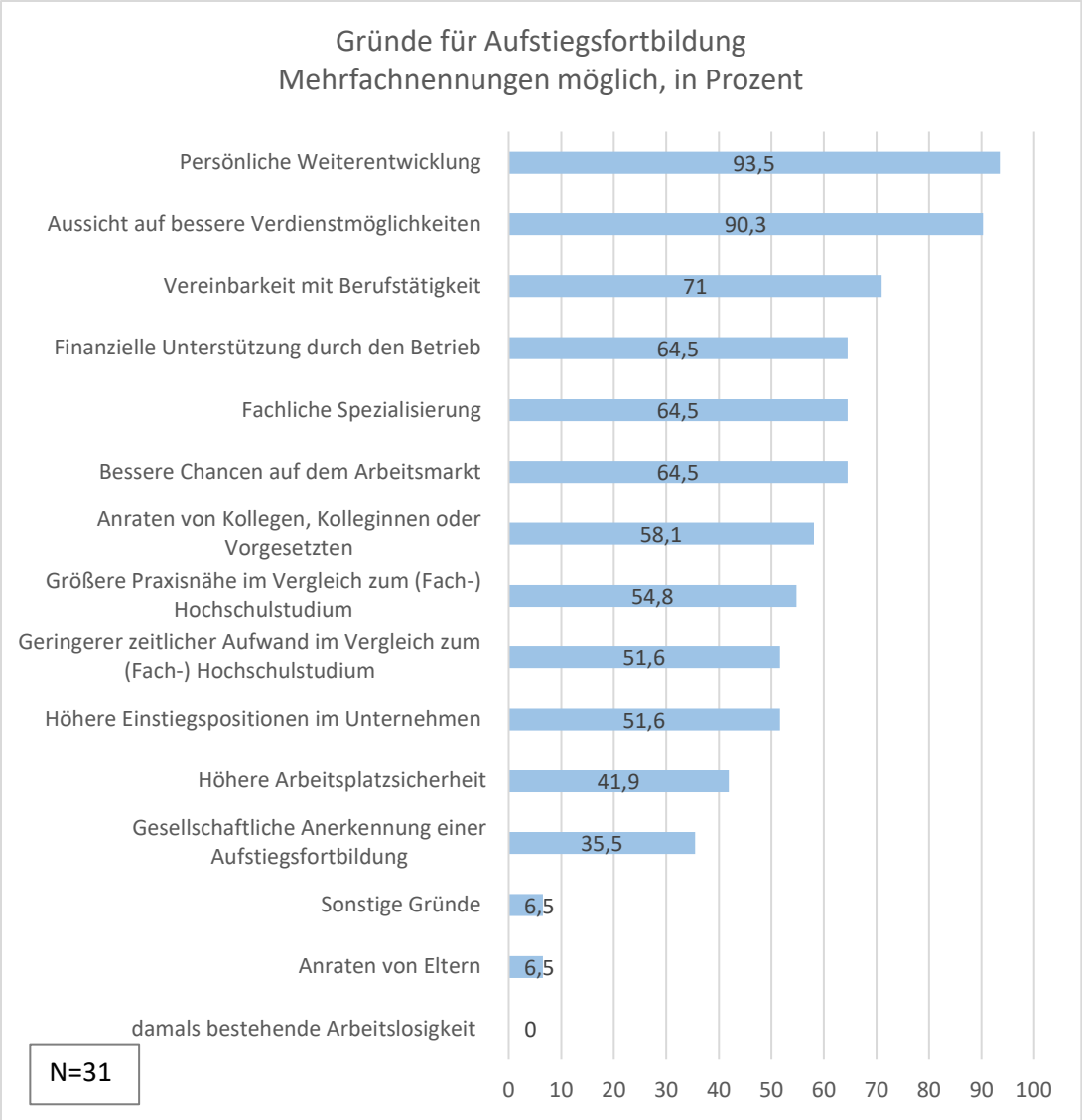
Fallzahlen bieten nur eine geringe Aussagekraft der Ergebnisse, daher werden an dieser Stelle lediglich die einzigen beiden Gründe genannt, die mehrheitlich von Befragten mit einem dualen Studium angeführt wurden. Drei von vier der in dieser Gruppe Befragten gaben gute Verdienstmöglichkeiten sowie gute Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten als wichtigste Gründe an. Keine Bedeutung für die Entscheidung hingegen hatten hohes Interesse an theoretischen Zusammenhängen und wissenschaftlichem Arbeiten, die Berufsberatung durch Schule, Arbeitsamt o.ä. sowie hohes gesellschaftliches Ansehen eines Studienabschlusses. Die Befragtengruppe, die sich nach der Schule weder für eine berufliche Ausbildung oder ein Studium noch für etwas Vergleichbares entschieden hat, umfasst in der Banken- und Finanzbranche drei Personen. Von allen wurde der Grund angeführt, noch keine Vorstellungen über den Berufswunsch zu haben, finanzielle Gründe wurden hingegen von keinem/keiner der Befragten genannt.

Entscheidungen bezüglich der Zweitausbildung bzw. Weiterbildung

In der Befragung wurde auch eruiert, welche Gründe die Befragten zu ihren Bildungsentscheidungen nach der Erstausbildung bewogen haben (vgl. Abbildung 20). Hierzu wurden 31 Personen befragt, die nach der Berufsausbildung eine Aufstiegsfortbildung absolviert haben. Zwei Gründe stehen diesbezüglich deutlich im Vordergrund: 93,5 Prozent gaben ihre persönliche Weiterentwicklung und 90,3 Prozent die Aussicht auf bessere Verdienstmöglichkeiten als Grund dafür an, warum sie sich für eine Aufstiegsfortbildung entschieden haben. Auch die Vereinbarkeit mit der Berufstätigkeit war verbreitet ein Grund (71 %). Mit jeweils 64,5 Prozent haben fast zwei Drittel der Befragten die finanzielle Unterstützung durch den Betrieb, die fachliche Spezialisierung sowie bessere Chancen auf dem Arbeitsmarkt als wichtige Gründe für ihre Aufstiegsfortbildung angegeben. Auch das Anraten von Vorgesetzten oder Kolleginnen und Kollegen (58,1 %) sowie die größere Praxisnähe im Vergleich zum (Fach-)Hochschulstudium (54,8 %) wurden mehrheitlich genannt. In vergleichsweise geringerem Maß von Bedeutung war mit 41 Prozent Nennungen die höhere Arbeitsplatzsicherheit sowie die gesellschaftliche Anerkennung einer Aufstiegsfortbildung mit 35,5 Prozent. Kaum bedeutsam war das Anraten von Eltern (6,5 %) und für keinen/keine der Befragten spielte eine bestehende Arbeitslosigkeit zum damaligen Zeitpunkt eine Rolle.

Mitarbeiter/-in ein und nicht als Auszubildende/-n. Vgl. https://www.wegweiser-duales-studium.de/infos/studienmodelle/

Abbildung 20: Gründe für Aufstiegsfortbildung

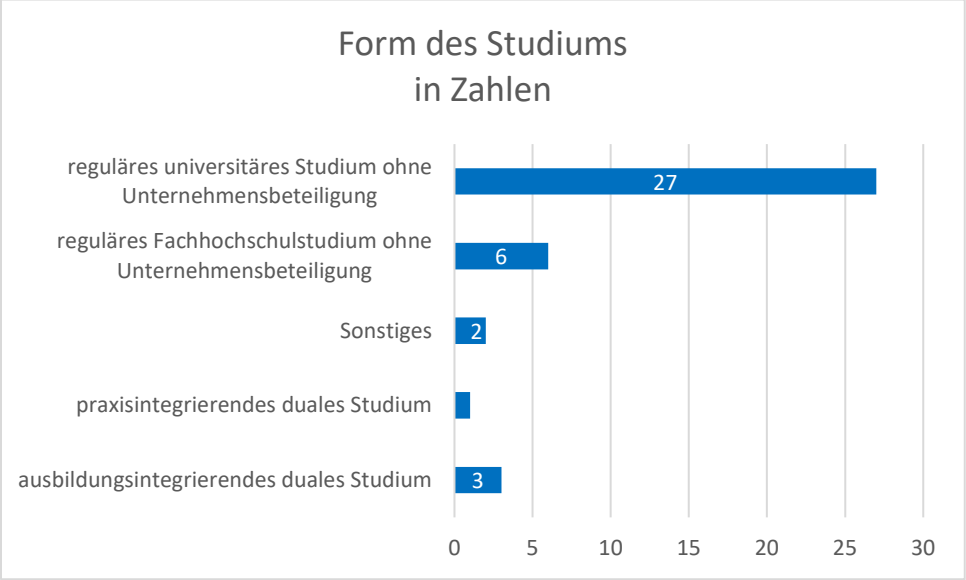


Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung; Datenbasis ETB NACHBEFRAGUNG *2019*

Von den Erwerbstätigen in der Banken- und Finanzbranche haben nach der Erstausbildung 42 Personen weder eine Aufstiegsfortbildung noch ein Studium absolviert bzw. geplant. Der mit 71,4 Prozent deutlich am häufigsten genannte Grund für diese Bildungsentscheidung ist, dass Erfahrung wichtiger ist als formale Abschlüsse, gefolgt vom zu hohen zeitlichen Aufwand, der von 64,3 Prozent angeführt wurde. Die Hälfte der Befragten gab an, dass ihnen freies Lernen an der Hochschule oder für eine Fortbildung nicht so liegt. Des Weiteren spielten persönliche Gründe eine wichtige Rolle für 45,2 % Prozent. Finanzielle Gründe, wie z.B. Gehaltseinbußen während des Studiums oder der Fortbildung, wurden mit 38,1 Prozent genauso häufig angegeben wie, dass sie keine Aussicht auf Verbesserung von Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten im Unternehmen durch eine Aufstiegsfortbildung oder ein Studium sehen. Mit jeweils 23,8 Prozent sagte knapp ein Viertel der Befragten, dass das Angebot an Fortbildungen oder Studiengängen nicht attraktiv ist, in ihrem Berufsbereich keine formale fachliche Spezialisierung nötig ist und keine Aussicht auf bessere Verdienstmöglichkeiten besteht. Gut ein Fünftel der Befragten (21,4 %) sieht keine besseren Chancen auf dem Arbeitsmarkt. Erstaunlicherweise gaben immerhin 16,7 Prozent der befragten Personen an, dass ihnen keine relevanten Fortbildungen oder Studiengänge für den eigenen

Berufsbereich bekannt ist. Irrelevant für die der Befragten war das Abraten von Vorgesetzten oder Kolleginnen und Kollegen (2,4 %) bzw. von Eltern oder Freunden (0 %). 28,6 Prozent der Befragten gaben darüber hinaus einen anderen noch nicht genannten Grund für die Entscheidung gegen eine Aufstiegsfortbildung oder ein Studium nach der Erstausbildung an. Hier wurde mehrfach die Familiengründung angegeben, in Einzelnennungen aber auch Aspekte wie Alter oder, dass die Arbeit im Vordergrund stand.

Abbildung 21 Formen des Studiums



Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung; Datenbasis ETB NACHBEFRAGUNG *2019*

5.6. Tätigkeitsschwerpunkte und Kompetenzprofile beruflich und akademisch Qualifizierter

Um vertiefte Erkenntnisse zu gewinnen, inwieweit sich die beruflichen Profile von beruflich und akademisch Qualifizierten unterscheiden, wurden die Erwerbstätigen nach ihren Tätigkeitsschwerpunkten sowie den für ihre berufliche Tätigkeit geforderten Kompetenzprofilen befragt. Konkret wurden sie in diesem Zusammenhang nach der Relevanz von internationalen Berufskompetenzen in ihrer Berufstätigkeit sowie weiteren berufsübergreifenden Kompetenzen und Aufgaben wie Personalmanagement und Mitarbeiterführung, Projektarbeit und Projektmanagement sowie Kundenorientierung befragt. Zudem erfolgte eine Befragung der Erwerbstätigen zu ihren branchenspezifischen Tätigkeiten. Daneben sollten sie eine Einschätzung der Arbeitsmarktadäquanz ihres individuellen Abschlusses vornehmen. Im Folgenden werden die branchenspezifischen Ergebnisse präsentiert.

5.6.1. Tätigkeitsschwerpunkte und Kompetenzprofile beruflich und akademisch Qualifizierter – Handel

Internationale Berufskompetenzen

Insgesamt sind die Ergebnisse in der Branche Handel für den Bereich der internationalen Berufskompetenzen zwar nicht ganz eindeutig im Hinblick auf die verschiedenen Qualifikationsgruppen, dennoch ergeben sich für die verschiedenen Aspekte, zu denen die

Erwerbstätigen befragt wurden, sehr interessante Befunde, die im Folgenden berichtet werden. An dieser Stelle muss grundsätzlich auf die eingeschränkte Aussagekraft in Bezug auf die Gruppe der Personen ohne Berufsausbildung hingewiesen werden, da diese mit insgesamt 28 Befragten eine vergleichsweise geringe Fallzahl in der Befragung aufwiesen.
Zunächst zeigen die Ergebnisse der ETB-Nachbefragung in Bezug auf den Handel, dass sich die Bedeutung internationaler Tätigkeiten in Form der Zusammenarbeit mit ausländischen Geschäftspartnerinnen und -partnern zwischen den verschiedenen Qualifikationsgruppen signifikant unterscheidet[18]. Hier sind vor allem die akademisch Qualifizierten verstärkt in der Zusammenarbeit mit internationalen Geschäftspartnerinnen und -partnern tätig, da hier der Anteil etwa 40 Prozent beträgt. Bei den beruflich Fortgebildeten arbeiten ca. 25 Prozent mit ausländischen Geschäftspartnerinnen und -partnern zusammen und von den Befragten mit einer Berufsausbildung geben immer noch 15 Prozent an, dass sie mit ausländischen Geschäftspartnerinnen und -partnern zusammenarbeiten.
Im Gegensatz dazu ist in Bezug auf die Zusammenarbeit mit ausländischen Kundinnen und Kunden oder Kolleginnen und Kollegen festzustellen, dass hier keine signifikanten Unterschiede im Hinblick auf das Qualifikationsniveau vorliegen. Die Gruppen der akademisch Qualifizierten, die beruflich Ausgebildeten sowie die Personen ohne Berufsausbildung weisen hier ähnliche Anteile von Befragten auf, die mit ausländischen Kundinnen und Kunden zusammenarbeiten, wobei die Befragten ohne Berufsausbildung mit etwa 46Prozent hier überraschenderweise den höchsten Anteil aufweisen. Die beiden Gruppen der beruflich Ausgebildeten und der akademisch Qualifizierten weisen einen vergleichbaren Anteil von ca. 38 Prozent auf. Lediglich die Gruppe der beruflich Fortgebildeten weicht mit einem deutlich geringeren Anteil von rund 26 Prozent ab.
Hinsichtlich der Zusammenarbeit mit ausländischen Kolleginnen und Kollegen stellt sich die Situation ähnlich dar. Auch hier ist die Gruppe der beruflich Fortgebildeten die mit dem deutlich geringeren Anteil von Befragten, die mit ausländischen Kolleginnen und Kollegen zusammenarbeiten (rund 27 %). Hiernach folgen die Gruppen der beruflich Ausgebildeten (35 %) sowie die Gruppe der akademisch Qualifizierten (etwa 46 %). Auch hier weist wiederum die Gruppe der Personen ohne Berufsausbildung den größten Anteil von Befragten auf, die mit ausländischen Kundinnen und Kunden zusammenarbeiten (54 %).
In Bezug auf die **internationale Ausrichtung ihrer Tätigkeit** wurden die Befragten auch danach gefragt, wie häufig sie für ihre berufliche Tätigkeit ins Ausland reisen. Sie hatten dabei die Wahl zwischen den Kategorien sehr häufig, häufig, gelegentlich, selten und nie. Die Ergebnisse eines entsprechenden Mittelwertvergleichs zeigen, dass sich die Gruppen nach ihrem Qualifikationsniveau nicht signifikant voneinander unterscheiden.[19] Hierbei reisen die akademisch Qualifizierten am häufigsten aus beruflichen Gründen, während dies auf die Gruppe der Personen ohne Berufsausbildung am seltensten zutrifft. In dieser Gruppe geben mehr als 92 Prozent an, nie aus beruflichen Gründen ins Ausland zu reisen. Statistisch signifikant sind die Gruppenunterschiede zwischen den akademisch Qualifizierten und den beruflich Ausgebildeten[20] sowie zwischen den akademisch Qualifizierten und den beruflich Fortgebildeten.[21] Insgesamt lässt sich jedoch im Handel feststellen, dass die internationale Reisetätigkeit sehr gering ist, da selbst unter den akademisch Qualifizierten lediglich knapp 10 Prozent angeben, berufsbedingt sehr häufig oder häufig zu reisen.

---

[18] Chi-Quadrat=27,3265; Cramer's V=0,2462
[19] F-Wert (3, 447): 4,44; Sign.: 0,0043
[20] t-Wert: -5,48; Sign.: 0,000
[21] t-Wert: -3,64; Sign.: 0,002

Die verschiedenen Qualifikationsgruppen im Handel unterscheiden sich nicht signifikant[22] hinsichtlich der Notwendigkeit internationaler und interkultureller Kenntnisse für ihre tägliche Arbeit, wobei sie hier die Wahl zwischen den Kategorien wichtig, eher wichtig, eher unwichtig sowie unwichtig hatten. Die beiden Gruppen der akademisch Qualifizierten (24 %) sowie der Personen ohne Berufsausbildung (25 %) weisen die größten Anteile an Befragten auf, für die internationale und interkulturelle Kenntnisse bei ihrer täglichen Arbeit wichtig sind. Die größten Anteile in der Kategorie unwichtig weisen hier die beiden Gruppen der berufliche ausgebildeten Befragten (50 %) sowie die der Personen ohne Berufsausbildung (46 %) auf. Auch für die beruflich Fortgebildeten scheinen derartige Kenntnisse nicht sehr relevant, da 39 % Prozent hier angeben, dass diese unwichtig bzw. 32 Prozent, dass diese eher unwichtig für ihre tägliche Arbeit sind. In Bezug auf die Notwendigkeit internationaler und interkultureller Kenntnisse zeigen sich statistisch signifikante Unterschiede zwischen den Gruppen der akademisch Qualifizierten und den beruflich Ausgebildeten[23] sowie zwischen den akademisch Qualifizierten und den beruflich Fortgebildeten.[24] Insgesamt lässt sich bezogen auf die Branche feststellen, dass derartige Kenntnisse vor allem für akademisch qualifizierte Personen wichtig für ihre berufliche Tätigkeit sind (40 % in den Kategorien wichtig und eher wichtig), während sie für alle anderen Gruppen eine eher geringere Bedeutung haben (jeweils über 70 % in den Kategorien eher unwichtig und unwichtig).

Berufsübergreifende Kompetenzen und Aufgaben

Im Rahmen der Erhebung wurden die Erwerbstätigen neben den internationalen Berufskompetenzen auch zu den im Rahmen ihrer Berufstätigkeit relevanten berufsübergreifenden Kompetenzen und Aufgaben befragt. Die branchenspezifischen Ergebnisse für den Handel werden im Folgenden vorgestellt. Wie zuvor sei auch hier wieder darauf hinzuweisen, dass sich aus der geringen Gruppengröße der Personen ohne Berufsausbildung (N=28) eine eingeschränkte Aussagekraft für diese Gruppe ergibt.
Konkret wurden die Befragten in dem berufsübergreifenden Teil der Erhebung zu ihren Kompetenzen und Aufgaben in den folgenden Bereichen befragt:
1. Personalmanagement und Mitarbeiterführung
2. Projektarbeit und Projektmanagement sowie
3. Kundenorientierung.

Grundsätzlich zeigen die Ergebnisse, dass es im Handel im Bereich **Personalmanagement und Mitarbeiterführung** keine signifikanten Unterschiede zwischen Personen mit beruflichen und akademischen Qualifikationen hinsichtlich ihrer Tätigkeiten gibt. Dies gilt für alle folgenden in der Befragung berücksichtigten Tätigkeiten: Auswahl von neuem Personal, Personaleinsatzplanung, Anweisung und Führung von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen, Erarbeitung von Konzepten zur Förderung der Teamarbeit, Förderung der beruflichen Entwicklung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Unterstützung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie für Abmahnungs- und Kündigungsgespräche. Gleichwohl ergeben sich hinsichtlich der zuvor genannten Tätigkeiten einige interessante Ergebnisse. So korreliert etwa der Abschluss einer beruflichen Fortbildung signifikant positiv mit der Personaleinsatzplanung. So beinhaltet die berufliche Tätigkeit von 60Prozent der beruflich fortgebildeten Befragten die Personaleinsatzplanung, während dies nur auf rund ein Drittel der akademisch Qualifizierten (33 %) sowie der beruflich Ausgebildeten (29 %) zutrifft.

[22] F-Wert (3, 447): 3,99; Sign.: 0,008
[23] t-Wert: -6,01; Sign.: 0,000
[24] t-Wert: -6,01; Sign.: 0,000

Daneben korreliert die Tätigkeit der Förderung der beruflichen Entwicklung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern signifikant negativ mit der Tatsache, keine berufliche Ausbildung abgeschlossen zu haben.
Im Gegensatz zu der über die Qualifikationsgruppen recht einheitlichen Ausgestaltung der Kompetenzen und Aufgaben zeigen sich Unterschiede für den Bereich **Projektarbeit und Projektmanagement** in Bezug auf einzelne Tätigkeiten, die zu diesem Feld gehören. Insgesamt wurden die folgenden Tätigkeiten und ihre Bedeutung für die Befragten abgefragt: Entwicklung von Projektideen, Initiierung von Projekten, Bearbeitung von Projektaufgaben nach Anweisung, Gesamtverantwortung von Projekten ohne Personalverantwortung sowie Gesamtverantwortung von Projekten mit Personalverantwortung.
Die Ergebnisse zeigen, dass es bezüglich des Bereichs Projektarbeit und Projektmanagement signifikante Unterschiede zwischen den verschiedenen Qualifikationsgruppen in Bezug auf die Tätigkeit Entwicklung von Projektideen gibt.[25] Diese Tätigkeit ist vor allem charakteristisch für die akademisch qualifizierten Befragten. Von ihnen geben rund 49 Prozent an, dass dies zu ihren beruflichen Aufgaben gehört. Deutlich geringer sind die Anteile der beruflich Ausgebildeten (27,5 %) und der beruflich Fortgebildeten (38,7 %), für die diese Tätigkeit in ihrem Berufsleben eine Rolle spielt. Noch geringer ist der Anteil in der Gruppe ohne Berufsausbildung (21,4 %). In diesem Zusammenhang besteht eine negative Korrelation zwischen der Entwicklung von Projektideen und der Absolvierung einer beruflichen Ausbildung (nicht jedoch beruflicher Fortbildung), während eine akademische Ausbildung positiv mit dieser Tätigkeit korreliert.
Des Weiteren ist die Initiierung von Projekten eine Tätigkeit, im Hinblick auf welche sich signifikante Gruppenunterschiede zeigen.[26] Hier zeigt sich ein ähnliches Bild wie im Hinblick auf die Entwicklung von Projektideen. So geben 54,1 Prozent der akademisch Qualifizierten an, dass die Initiierung von Projekten zu ihren Tätigkeiten gehört. Dahingegen ist dies bei den beruflich ausgebildeten Befragten für lediglich 27,8 Prozent der Fall und auch bei den beruflich fortgebildeten Personen ist der Anteil mit immerhin 38,7 Prozent immer noch geringer als bei den akademisch Qualifizierten. Auch in Bezug auf die Entwicklung von Projektideen zeigen sich signifikante Korrelationen zwischen dieser Tätigkeit und bestimmten Qualifikationsniveaus. So korreliert die Absolvierung einer beruflichen Ausbildung (jedoch nicht einer beruflichen Fortbildung) negativ mit dieser Tätigkeit, während der Abschluss einer akademischen Qualifikation positiv hiermit korreliert.
Gleichwohl die Analysen keine weiteren statistisch signifikanten Gruppenunterschiede zeigen, so bringen die Befragungsergebnisse dennoch auch in Bezug auf die weiteren im Bereich Projektarbeit und Projektmanagement abgefragten Tätigkeiten interessante Unterschiede zwischen den Qualifikationsgruppen zum Vorschein. So weist etwa die Gruppe der akademisch Qualifizierten mit zwei Dritteln (66,7 %) bei der Bearbeitung von Projektaufgaben nach Anweisung den größten Anteil von Befragten auf, die diese Tätigkeit ausüben, während dieser bei allen anderen Gruppen bei nur etwa 50 Prozent liegt. Die Gesamtverantwortung von Projekten ohne Personalverantwortung wird am häufigsten in der Erwerbstätigkeit von akademisch Qualifizierten (47,9 %) ausgeübt, gefolgt von der Gruppe der beruflich Fortgebildeten (38,7 %) sowie den beruflich ausgebildeten Befragten (30,9 %). Interessant ist in diesem Zusammenhang, dass jedoch bei der Gesamtverantwortung von Projekten mit Personalverantwortung die beruflich Fortgebildeten am häufigsten (41,9 %) angeben, diese Tätigkeit auszuüben, wohingegen dies lediglich 27,3 Prozent der akademisch Qualifizierten und nur 21,1 Prozent der beruflich Qualifizierten sagen. Dieses

[25] Chi-Quadrat-Wert: 17,3970; Sign.: 0,001; Cramér's V: 0,1966
[26] Chi-Quadrat-Wert: 23,049384; Sign.: 0,000; Cramér's V: 0,2263

Ergebnis zeigt, dass die Gesamtverantwortung für Projekte im Handel gleichermaßen bei akademisch wie beruflich qualifizierten Mitarbeitern zu liegen scheint. Dabei ist diese Tätigkeit jedoch für die beruflich Fortgebildeten häufiger auch mit der Übernahme von Personalverantwortung verbunden.
Im Rahmen der übergreifenden Kompetenzen wurden die Erwerbstätigen ebenfalls im Bereich **Kundenorientierung** hinsichtlich der Relevanz bzw. der Wichtigkeit bestimmter Tätigkeiten befragt. Konkret wurden in diesem Bereich die folgenden Tätigkeiten abgefragt: Erarbeitung vertrauensbildender Konzepte und Maßnahmen für die Kundenansprache, Anspruchsvolle Sonderwünsche von Kundinnen und Kunden im Gespräch präzisieren, Abstimmungsprozesse mit Kolleginnen und Kollegen, auch anderer Fachabteilungen, zur Erfüllung von Kundenwünschen durchführen sowie Kundenkontakte zum Aufbau langfristiger Kundenbeziehungen pflegen.

Im Hinblick auf die Erarbeitung vertrauensbildender Konzepte und Maßnahmen für die Kundenansprache bestehen keine signifikanten Gruppenunterschiede. Erwähnenswert ist hier lediglich der im Vergleich zu den anderen Gruppen größte Anteil bei den beruflich fortgebildeten Befragten, die zu 61,3 Prozent angeben, dass diese Tätigkeit für sie in ihrem ausgeübten Beruf unwichtig ist. Insgesamt scheint diese Tätigkeit für alle befragten Gruppen eher unwichtig zu sein, da jeweils der größte Anteil auf die Antwortkategorie unwichtig entfällt. Gleiches lässt sich für die Tätigkeit „Anspruchsvolle Sonderwünsche von Kundinnen und Kunden im Gespräch präzisieren“ feststellen. Hier liegen die Anteile der Befragten, die diese Tätigkeit als unwichtig in ihrem beruflichen Alltag erachten in allen Gruppen um die 50 Prozent und bei den beruflich Ausgebildeten sogar bei 57,8 Prozent. Und auch bezogen auf die Tätigkeit „Abstimmungsprozesse mit Kolleginnen und Kollegen, auch anderer Fachabteilungen, zur Erfüllung von Kundenwünsche durchführen“ weist die Kategorie „unwichtig“ für alle befragten Gruppen die höchsten Anteile auf, welche um die 60 Prozent liegen und bei den beruflich Fortgebildeten mit 64,5 Prozent den höchsten Anteil aufweisen. Es lässt sich festhalten, dass im Handel Tätigkeiten im Zusammenhang mit der Kundenorientierung eher weniger wichtig sind. Diesbezüglich bestehen keine Unterschiede zwischen akademisch und beruflich qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Branchenspezifische Tätigkeiten

Neben den internationalen und übergreifenden Tätigkeiten und Kompetenzen wurden die Erwerbstätigen im Handel auch zu ihren branchenspezifischen Tätigkeiten befragt. Dieser Teil der Befragung sollte Erkenntnisse liefern über die charakteristischen Berufsprofile von akademisch und beruflich qualifizierten Personen, auf deren Grundlage Rückschlüsse auf eine bestehende Konkurrenz oder Komplementarität zwischen beiden Gruppen gezogen werden können.
In der Branche Handel wurden die Erwerbstätigen zu den folgenden Tätigkeitsbereichen und deren Relevanz für ihre Arbeit befragt:

1. Marktanalyse und Marktforschung,
2. Waren- und Sortimentsgestaltung,
3. Warenwirtschaft,
4. Handelsmarketing und
5. Online-Handel.

Bezüglich des Bereichs **Marktanalyse und Marktforschung** zeigen die Antworten der

Befragten Folgendes: Es bestehen signifikante Unterschiede zwischen den Qualifikationsgruppen[27]. So berichten mit 26 Prozent die akademisch Qualifizierten am häufigsten, dass sie Tätigkeiten in diesem Bereich ausüben, gefolgt von den berufliche Fortgebildeten (19,4 %) und den beruflich Ausgebildeten (12,6 %). Insgesamt muss für den Handel festgestellt werden, dass Tätigkeiten im Bereich Marktanalyse und Marktforschung für einen eher geringen Anteil der Beschäftigten relevant sind. Dies lässt sich auch dadurch erklären, dass es sich hierbei tatsächlich um eine funktionale Spezialisierung handelt. Sofern die Befragten angaben, dass sie in ihrer Arbeit Tätigkeiten im Bereich der Marktanalyse und Marktforschung ausüben, wurden sie hier konkret zu den damit verbundenen Aufgaben befragt und wie häufig sie diese ausüben. Die abgefragten Aufgaben waren die folgenden: Analyse und Aufbereitung von marktbezogenen Daten, Anwendung von Analysesoftware, Durchführen von Markt- und Wettbewerber-Analysen sowie Ableitung von strategischen Zielen und Strategien aus Marktforschungsdaten. In Bezug auf diese Aufgaben zeigen die Analysen, dass dieser Tätigkeitsbereich eher von Hochschulabsolventinnen und -absolventen besetzt ist und in diesem Bereich die analytische Komponente für die akademisch Qualifizierten wichtiger ist als dies für die beruflich Qualifizierten der Fall ist. Insbesondere bezüglich der Aufgabe „Durchführen von Markt- und Wettbewerber-Analysen“ zeigt sich, dass diese häufiger von den akademisch Qualifizierten, aber auch von beruflich Fortgebildeten, ausgeführt werden als von beruflich Ausgebildeten und Personen ohne Berufsausbildung[28]. Für letztere hat diese Aufgabe keinerlei Relevanz bei ihrer Arbeit.
Insgesamt lässt sich daher feststellen, dass der eher strategisch-analytisch ausgerichtete Bereich der Waren- und Sortimentsgestaltung stärker von akademisch Qualifizierten besetzt ist als von beruflich qualifizierten Personen.

In Bezug auf ihre branchenspezifischen Tätigkeiten im Bereich **Waren- und Sortimentsgestaltung** zeigen die Ergebnisse, gleichwohl keine statistisch signifikanten Gruppenunterschiede vorliegen, dass die beruflich Fortgebildeten Personen Tätigkeiten in diesem Bereich am häufigsten (54,8 %) ausüben, während die Anteile bei den akademisch Qualifizierten (44,8 %) sowie den beruflich ausgebildeten Personen (44,6 %) geringer sind. Konkret wurden die Personen, die angaben, Tätigkeiten im Bereich Waren- und Sortimentsgestaltung auszuüben, hiernach in Bezug auf die Relevanz der folgenden Aufgaben bei ihrer Arbeit befragt: Erarbeitung neuer Konzepte der Sortimentsgestaltung (z.B. für die Aufnahme neuer Produkte oder Dienstleistungen), Ideenentwicklung für eine ansprechende und verkaufsfördernde Warenpräsentation (z.B. eine themenspezifische Warenpräsentation für saisonale Anlässe) sowie Umsetzung von Konzepten für eine ansprechende und verkaufsfördernde Warenpräsentation nach Anweisung von Vorgesetzten. Die Ergebnisse zeigen, dass auch im Hinblick auf alle diese konkreten Aufgaben die beruflich fortgebildeten Befragten die Gruppe sind, in deren beruflichem Alltag diese am bedeutsamsten sind und am häufigsten ausgeübt werden. Hier zeigen sich im Gruppenvergleich vor allem signifikante Unterschiede zwischen den beruflich Fortgebildeten und den Personen mit einer beruflichen Ausbildung[29] sowie zwischen den beruflich Fortgebildeten und den Personen ohne Berufsausbildung[30] im Hinblick auf die Tätigkeit „Erarbeitung neuer Konzepte der Sortimentsgestaltung“. Gleichwohl hier die Unterschiede nicht signifikant sind, gibt auch ein deutlich größerer Anteil der beruflich Fortgebildeten (35,5

[27] Chi-Quadrat: 14,3158; Sign.: 0,003; Cramer’s V: 0,1782
[28] Chi-Quadrat: 28,8112; Sign.: 0,001; Cramer’s V: 0,1459
[29] Sign.: 0,042
[30] Sign.: 0,034

%) an, dass die Ideenentwicklung für eine ansprechende und verkaufsfördernde Warenpräsentation in ihrer Arbeit häufig vorkommt, was nur auf 18,9 Prozent der beruflich Ausgebildeten und 17,7 Prozent der akademisch Qualifizierten zutrifft.
Insgesamt lässt sich daher feststellen, dass der als eher strategisch-konzeptionell einzuordnende Bereich der Waren- und Sortimentsgestaltung eine Domäne der beruflich fortgebildeten Personen ist und weniger stark von akademisch Qualifizierten besetz ist.

Weiter wurden die Erwerbstätigen im Handel befragt, inwieweit sie Tätigkeiten im Bereich der **Warenwirtschaft** ausüben. Hier zeigen die Ergebnisse noch deutlicher als dies für den Bereich Waren- und Sortimentsgestaltung der Fall ist, dass auch die Warenwirtschaft eine Domäne der beruflich Fortgebildeten ist. Von ihnen geben 64,5 Prozent an, dass dieser Bereich zu ihren Tätigkeiten gehört, während dies deutlich seltener auf akademisch Qualifizierte (46,9 %) sowie beruflich ausgebildete Personen (42,6 %) zutrifft. Diese Gruppenunterschiede sind signifikant[31].
Konkret wurden die Erwerbstätigen gefragt, wie häufig die folgenden Aufgaben im Bereich der Warenwirtschaft für sie anfallen: Erfassung und Verfolgung von Bestellvorgängen, Überwachung des Versands (z.B. mit Blick auf Liefertermine, Einhaltung gesetzlicher Bestimmungen), Nutzung von Warenwirtschaftssystemen sowie Steuern von Umsatz und Ertrag mit warenwirtschaftlichen Kennzahlen. Bezogen auf alle diese Aufgaben weist die Gruppe der beruflich Fortgebildeten durchgängig die größten Anteile von Befragten auf, die diese häufig ausüben. Besonders bemerkenswert sind die Gruppenunterschiede zwischen den Gruppen in Bezug auf die Erfassung und Verfolgung von Bestellvorgängen sowie das Steuern von Umsatz und Ertrag mit warenwirtschaftlichen Kennzahlen.
Insgesamt belegen auch diese Ergebnisse, dass es sich bei der Warenwirtschaft und den damit verbundenen Aufgaben um einen wichtigen Bereich für die beruflich Fortgebildeten im Vergleich zu den akademisch Qualifizierten handelt.
Des Weiteren wurden die Erwerbstätigen im Handel gefragt, inwieweit ihre Tätigkeit Aufgaben aus dem Bereich des **Handelsmarketings** umfasst. Hier ergibt sich das interessante Ergebnis, dass dieser Bereich für beruflich Fortgebildete (23,3 %) ähnlich relevant ist wie für akademisch Qualifizierte (25,0 %). Von den beruflich Fortgebildeten geben hingegen lediglich 16,3 Prozent an, dass ihre Tätigkeit Aufgaben des Handelsmarketings umfasst. Bemerkenswert ist jedoch in diesem Zusammenhang, dass von den Erwerbstätigen, für die das Handelsmarketing bei ihrer Arbeit relevant ist, über alle Qualifikationsgruppen festzustellen ist, dass jedoch die konkret abgefragten Tätigkeiten in diesem Bereich nur von sehr geringer Bedeutung sind. Konkret wurden im Bereich Handelsmarketing die Erwerbstätigen hinsichtlich der folgenden Aufgaben bzw. deren Bedeutsamkeit für ihre Arbeit befragt: Entwicklung von Marketingkonzepten, Umsetzung von Marketingkonzepten nach Vorgabe von Kolleginnen und Kollegen oder Vorgesetzten, Erfolgskontrolle von Marketingkonzepten, Entwicklung von Strategien des Online-Marketings (z.B. Entscheidungen, welche Online-Medien (Webseite, Social Media) genutzt werden sollen, welche Inhalte an welche Zielgruppen transportiert werden sollen etc.) sowie Umsetzung von Strategien des Online-Marketings nach Vorgabe von Kolleginnen und Kollegen oder Vorgesetzten. Zwischen den beiden Gruppen der beruflich Fortgebildeten und der akademisch Qualifizierten zeigen sich in Bezug auf die konkreten Aufgaben noch weitere leichte Unterschiede. So sind die Entwicklung sowie die Umsetzung von Marketingkonzepten für die akademisch Qualifizierten etwas häufiger wichtig als für die beruflich Fortgebildeten. Insgesamt ist jedoch festzustellen, dass die Aufgaben im Handelsmarketing im Vergleich zu

[31] Chi-Quadrat: 9,9694; Sign.: 0,019; Cramer's V: 0,1487

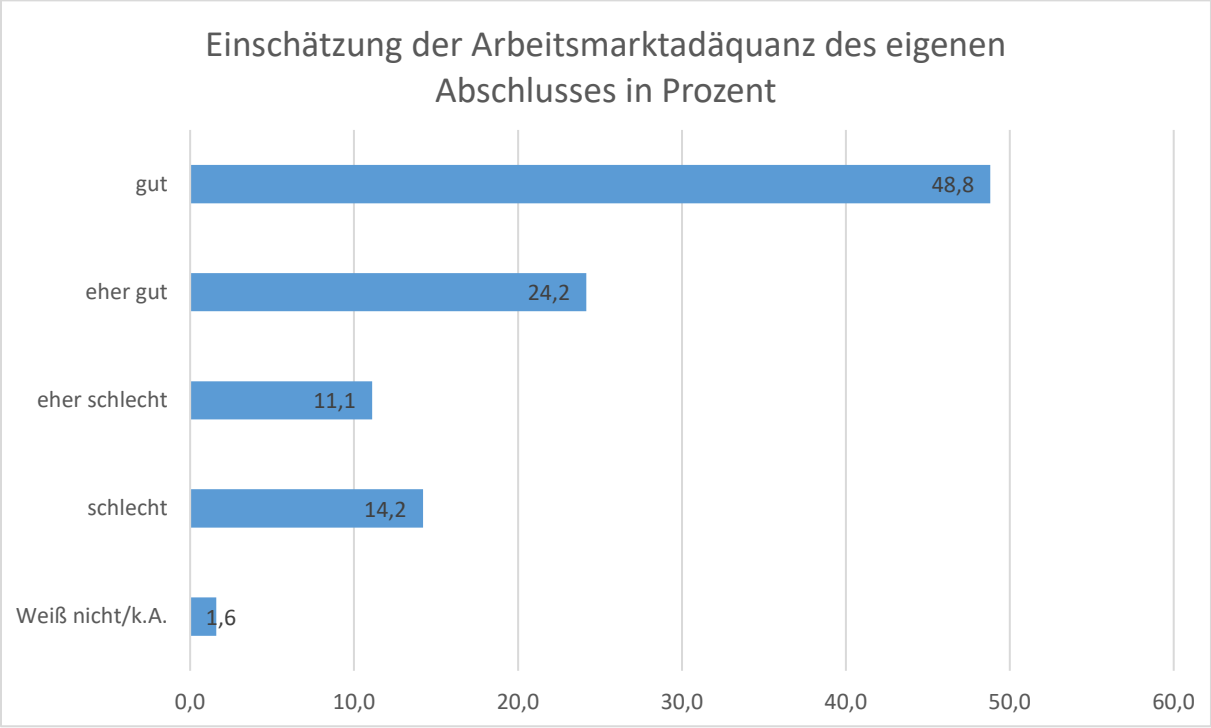
den anderen Tätigkeitsbereichen für alle Erwerbstätigen im Handel eine geringere Bedeutsamkeit haben. Wie auch in Bezug auf den Bereich Marktanalyse und Marktforschung zeigt sich, dass dieser Bereich am stärksten von akademisch qualifizierten Personen besetzt wird.

Schließlich wurden die Erwerbstätigen zur Bedeutsamkeit des Bereichs **Online-Handel** für ihre Arbeit befragt. Die Ergebnisse zeigen ein ähnliches Bild wie es sich in Bezug auf den Bereich Marktanalyse und Marktforschung ergibt – nämlich, dass dieser Bereich, wenn überhaupt dann eher für akademisch Qualifizierte relevant ist. In dieser Gruppe geben 25,3 Prozent der Befragten an, dass ihre Tätigkeit Aufgaben des Online-Handels umfasst. Dies geben im Vergleich 19,3 Prozent der beruflich Fortgebildeten und 19,9 Prozent der beruflich Ausgebildeten an, woraus sich keine signifikanten Unterschiede zwischen den Qualifizierungsgruppen ergeben.
Grundsätzlich muss jedoch für den Bereich des Online-Handels klar festgestellt werden, dass dieser keine besonders große Bedeutung für alle Qualifikationsgruppen hat. Konkret wurden die Erwerbstätigen hinsichtlich der Relevanz folgender Aufgaben befragt: Strategien für Online-Handel entwickeln und umsetzen, Online-Vertriebskanäle auswählen, Produkte für den Onlinehandel auswählen und ansprechend für den Onlineshop gestalten sowie die Erstellung von digitalen Inhalten (z.B. Texte, Tabellen, Bilder, Audiodateien). Hier ist jedoch festzustellen, dass selbst in Bezug auf die als am bedeutsamsten eingeschätzte Aufgabe, Onlinevertriebskanäle auszuwählen, die Gruppe der akademisch Qualifizierten mit lediglich 8,4 Prozent (bzw. 7,4 %) angibt, dass diese Aufgabe wichtig (bzw. eher wichtig) für ihre Arbeit ist. Die Anteile aller anderen Qualifikationsgruppen liegen noch deutlich darunter. An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass die Befragung vor dem Ausbruch der Corona-Pandemie durchgeführt wurde. Hier werden künftige Studien zeigen müssen, inwieweit sich aus der neuen Situation auch langfristig tätigkeitsrelevante Veränderungen ergeben.

Einschätzungen der Arbeitsmarktadäquanz des individuellen Abschlusses

Die Erwerbstätigen (N = 415) im Handel wurden des Weiteren befragt, wie gut sie sich durch ihre jeweilige Ausbildung, Fortbildung oder ihr Studium auf ihre jetzigen Tätigkeiten vorbereitet fühlen (Auswahlkategorien: gut, eher gut, eher schlecht, schlecht). Über alle Qualifizierungsgruppen hinweg geben 49,6 Prozent der Befragten an, dass sie durch ihren jeweiligen Qualifizierungsweg gut auf ihre jetzige berufliche Tätigkeit vorbereitet wurden. Weitere 24,6 Prozent schätzen diese Vorbereitung als eher gut ein, 11,3 Prozent als eher schlecht und 14,5 Prozent sogar als schlecht.

Abbildung 22: Einschätzung der Arbeitsmarktadäquanz des eigenen Abschlusses

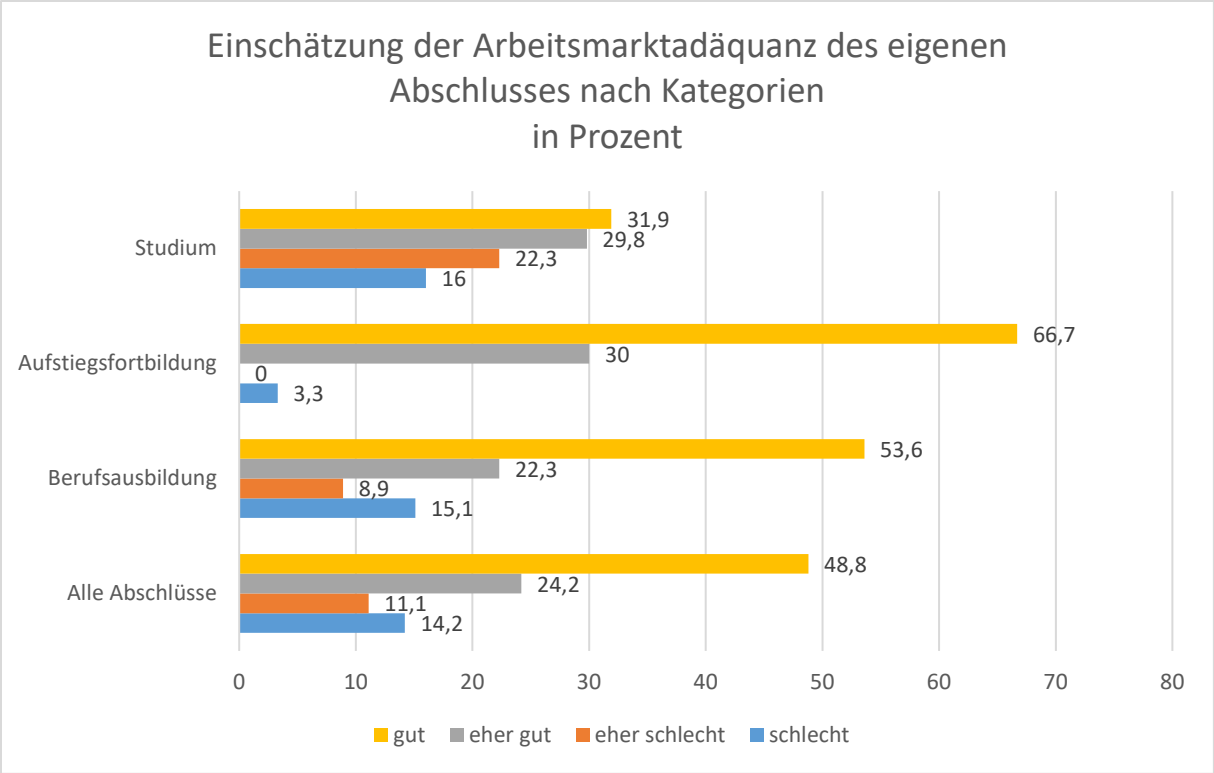


Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung; Datenbasis ETB NACHBEFRAGUNG *2019*

Hier zeigen die Ergebnisse im Handel jedoch einen bemerkenswerten Unterschied zwischen den beruflich und den akademisch Qualifizierten. So ergeben sich signifikante Unterschiede zwischen den befragten Gruppen[32] (. Die beste Vorbereitung haben demnach die beruflich Fortgebildeten durch ihre Qualifikation erfahren, da von ihnen 66,7 Prozent angeben, sich gut auf ihre beruflichen Tätigkeiten vorbereitet zu fühlen. Dies trifft immerhin noch auf 53,6 Prozent der beruflich ausgebildeten Personen zu. Jedoch geben lediglich 31,9 Prozent der akademisch Qualifizierten an, dass ihr Studium sie gut auf ihre beruflichen Tätigkeiten vorbereitet habe. Abbildung 24 zeigt die gesamten Befragungsergebnisse im Überblick.

[32] Chi-Quadrat: 28,3553; Sign.: 0,000; Cramer's V: 0,1848

Abbildung 23: Einschätzung der Arbeitsmarktadäquanz des eigenen Abschlusses nach Kategorien



Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung; Datenbasis ETB NACHBEFRAGUNG *2019*

Von den akademisch Qualifizierten werden als Gründe, warum sie sich durch ihr Studium nicht gut auf ihre berufliche Tätigkeit vorbereitet fühlten, insbesondere die Theorielastigkeit bzw. der mangelnde Praxisbezug ihres Studiums genannt. Daneben berichten auch einige der Befragten, dass sie etwas völlig anderes bzw. fachfremdes studiert haben als der Bereich, in dem sie nun beruflich tätig sind, in der Regel fordert (z.B. geisteswissenschaftliches Studium und dann betriebswirtschaftlicher Berufsbereich). Ähnlich wie einige der Akademiker geben auch die beruflich Ausgebildeten, die sich weniger gut auf ihre jetzige Tätigkeit vorbereitet fühlen, an, dass hierfür Gründe wie etwa ein Branchenwechsel bzw. Tätigkeiten in fachfremden Bereichen verantwortlich sind. Zudem seien die vermittelten Ausbildungsinhalte teilweise inzwischen veraltet. Vereinzelt weisen die Befragten auch auf den digitalen Wandel hin, dessen Anforderungen zum Zeitpunkt ihrer Ausbildung bzw. ihres Studiums noch nicht in den Qualifizierungsangeboten berücksichtigt wurden.

5.6.2. Tätigkeitsschwerpunkte und Kompetenzprofile beruflich und akademisch Qualifizierter – Tourismus

Internationale Tätigkeiten und übergreifende Berufskompetenzen

Aufgrund der häufig international ausgerichteten Unternehmen in der Tourismusbranche wurde eine hohe Bedeutung von internationalen Berufskompetenzen vermutet. In regelmäßigem Kontakt zu ausländischen Kolleginnen und Kollegen stehen 52,5 Prozent (N=143) der Befragten; regelmäßigen Kontakt zu ausländischen Kundinnen und Kunden haben hingegen nur noch 44,1 Prozent der Befragten und zu ausländischen Geschäftspartnerinnen und -partnern sogar nur noch 22,4 Prozent. Beruflich bedingte

Auslandsreisen zählen über alle Gruppen hinweg selten (11,2 %) oder nie (76,2 %) zum Aufgabenfeld. Dennoch sehen die Befragten insgesamt internationale und interkulturelle Kompetenzen mit kleiner Mehrheit als eher wichtig bzw. wichtig (53,9 %) für ihre tägliche Arbeit an.
Bei der Betrachtung der internationalen Tätigkeiten nach den verschiedenen Qualifikationsgruppen werden Unterschiede deutlicher. Ca. ein Drittel der akademisch qualifizierten Personen gab an, regelmäßig Kontakt zu ausländischen Geschäftspartnerinnen und -partnern zu haben (35,5 %). Für beruflich qualifizierte Personen mit Berufsausbildung trifft dies für 22,1 Prozent der Befragten zu und für Personen ohne Berufsausbildung trifft dies gar nicht zu. Ebenfalls für den Kontakt zu ausländischen Kundinnen und Kunden lässt sich feststellen, dass dies tendenziell eher zum Aufgabenfeld akademisch qualifizierter Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zählt (61,3 %) als zu den Aufgaben beruflich ausgebildeter Beschäftigter (41,86 %) oder Beschäftigter ohne Berufsausbildung (43,8 %)[33]. Hinsichtlich der regelmäßigen Kontakte zu ausländischen Kolleginnen und Kollegen liegen mit jeweils 54 Prozent bis 56 Prozent alle Qualifikationsgruppen nah beieinander, es lassen sich keine signifikanten Unterschiede feststellen. Deutlicher sind die Unterschiede bezüglich der Häufigkeit von Auslandsreisen. Diese Aufgabe zählt ebenfalls für 22,6 Prozent der akademisch qualifizierten Befragten gelegentlich bis sehr häufig zu ihren Aufgaben, wohingegen dies für nur 11,6 Prozent der Befragten mit Berufsausbildung zutrifft.
Entsprechend der Internationalität der zuvor beschriebenen Aufgaben hinsichtlich Kontakte und Auslandsreisen zeigen sich auch leichte Unterschiede für die Einschätzung der Wichtigkeit internationaler und interkultureller Kenntnisse für die tägliche Arbeit. Die Qualifikationsgruppen, die eher weniger internationale Kontakte pflegen und selten bis nie Auslandsreisen tätigen, halten diese Kenntnisse für (eher) unwichtig (z.B. Befragte ohne Berufsausbildung mit 62,5 %). Qualifikationsgruppen, deren Tätigkeitsbereich eher internationale Aufgaben aufweist, schätzen diese Kenntnisse (eher) wichtig ein (z.B. akademisch Qualifizierte mit 74,2 %).

Berufsübergreifende Kompetenzen und Aufgaben

Neben internationalen Berufskompetenzen wurden Aufgaben aus dem Bereich des Personalmanagements und des Projektmanagements sowie Anforderungen mit Hinblick auf Kundenorientierung erfragt.
Im Bereich des Personalmanagements und der Mitarbeiterführung gehört die Anweisung und Führung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für 60,84Prozent der Befragten (N=143) zum Aufgabenbereich. Mit anderen Aufgaben wie der Auswahl von neuem Personal (42,7 %), der Personaleinsatzplanung (43,7 %) und der Erarbeitung von Konzepten zur Förderung der Teamarbeit (47,6 %) sind jeweils noch gute 40 bis 50Prozent der Befragten betraut. Deutlich geringer sind die Zustimmungswerte bei eher strategischen oder juristischen Aufgaben. So zählen für 34,97 Prozent die Förderung der beruflichen Entwicklung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zur Tätigkeit und für 31,5 Prozent die Unterstützung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Sogar nur knapp 20 Prozent (19,6 %) der Befragten befassen sich mit Abmahnungs- und Kündigungsgesprächen.
Die Analyse der Ergebnisse der berufsübergreifenden Kompetenzen nach dem höchsten Bildungsabschluss ergibt hinsichtlich des Personalmanagements und der Mitarbeiterführung ein anderes Bild als bei den internationalen Kompetenzen. Aber auch hier muss bezüglich der Aussagekraft einschränkend der Hinweis auf die geringen Zahlen der Personen ohne

[33] Pearson Chi2 = 8,6104 (p=0,035), Cramér's V = 0,2454

Berufsausbildung und Personen mit Aufstiegsfortbildung gegeben werden. So sind weniger akademisch Qualifizierte (35,48 %) als beruflich Ausgebildete (44,19 %) und beruflich Fortgebildete (60 %) mit der Auswahl von Personal befasst. Dies trifft ebenso für Aufgaben der Anweisung und Führung zu (akademisch Qualifizierte: 48,39 %, beruflich Ausgebildete: 66,28 %, beruflich Fortgebildete: 60 %), für die Förderung der beruflichen Entwicklung (akademisch Qualifizierte: 22,6 %, beruflich Ausgebildete: 41,9 %, beruflich Fortgebildete: 40 %), für die Unterstützung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf (akademisch Qualifizierte: 22,6 %, beruflich Ausgebildete: 34,7 %, beruflich Fortgebildete: 60 %) und bei Abmahnungs- und Kündigungsgesprächen (akademisch Qualifizierte: 16,1 %, beruflich Ausgebildete: 22,1 %, beruflich Fortgebildete: 30 %). Hinsichtlich der Personaleinsatzplanung sind keine auffälligen Unterschiede bemerkbar. Die Erarbeitung von Konzepten zur Förderung der Teamarbeit zählen wiederum für die meisten akademisch Qualifizierten (58,1 %) zu ihren Aufgaben während es bei den beruflich Ausgebildeten 47,7 Prozent und berufliche Fortgebildeten 40 Prozent sind.

Hinsichtlich der Projektarbeit und des Projektmanagements zählt für die meisten Befragten (53,9 %, N=143) die Bearbeitung von Projektaufgaben nach Anweisung zu ihren Tätigkeiten. Jeweils ca. ein Drittel der Befragten gibt an, dass die Entwicklung von Projektideen (33,6 %), die Initiierung von Projekten (34,3 %), die Gesamtverantwortung von Projekten ohne Personalverantwortung (33,6 %) und die Gesamtverantwortung von Projekten mit Personalverantwortung (37,1 %) zu ihren Aufgaben gehören.
Für den Bereich des Projektmanagements kann eine positive Korrelation zwischen akademischem Abschluss und den abgefragten Aufgaben festgestellt werden. So zählt für 51,6 Prozent der akademisch Qualifizierten die Entwicklung von Projektideen zum Aufgabenbereich, während dies für 29, 1 Prozent der beruflich Ausgebildeten gilt. Ähnliche Ergebnisse sind auch für die Initiierung von Projekten feststellbar: akademisch Qualifizierte: 54,8 Prozent, beruflich Fortgebildete: 50 Prozent, beruflich Ausgebildete: 26,7 Prozent, Personen ohne Berufsausbildung 25 Prozent[34]. Ebenso deutliche Unterschiede sind hinsichtlich der Gesamtverantwortung für Projekte ohne Personalverantwortung erkennbar[35]: akademisch Qualifizierte: 58,1 Prozent, beruflich Fortgebildete: 30 Prozent, beruflich Ausgebildete: 29,1 Prozent, Personen ohne Berufsausbildung 12,5 Prozent. Überraschenderweise gilt dieser Zusammenhang nicht für das Aufgabenfeld Gesamtverantwortung von Projekten mit Personalverantwortung. Bei dieser Frage könnte für einige der Befragten der Fokus auf dem Personalaspekt gelegen haben. So bejahten diese Aufgabe 32,6 Prozent der beruflich Ausgebildeten, 41,9 Prozent der akademisch Qualifizierten, 43,8 Prozent der Personen ohne Berufsausbildung und 50 Prozent der beruflich Fortgebildeten.

Im Bereich der Kundenorientierung wurde die Wichtigkeit verschiedener Anforderungen für die berufliche Tätigkeit ermittelt. Die Erarbeitung vertrauensbildender Konzepte und Maßnahmen für die Kundenansprache erhielt mit 40,85 Prozent (N=142) die geringsten Werte. Die Mehrheit der Befragten benannte die Präzisierung von Sonderwünschen der Kundinnen und Kunden (57,0 %), Abstimmungsprozesse zur Erfüllung von Kundenwünschen (54,2 %) und die Pflege von Kundenkontakten (55,6 %) als wichtig für ihre Tätigkeit. In dem Aufgabenfeld ergaben sich keine signifikanten Gruppenunterschiede. Die Ergebnisse zwischen den Gruppen sind sehr ähnlich. Ebenso sind klare Tendenzen zu den

[34] Pearson Chi2 = 9,6941 (p=0,021); Cramér's V =0,2604
[35] Pearson Chi2 = 12,3643 (p=0,006); Cramér's V = 0,2940

Antwortkategorien wichtig/eher wichtig erkennbar, was auch den Dienstleistungscharakter und die hohe Kundenorientierung der Branche unterstreicht.
Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass insbesondere für den Bereich des Projektmanagements ein positiver Zusammenhang zwischen konzeptionellen Aufgaben wie der Entwicklung und Initiierung von Projekten und akademischen Abschlüssen erkennbar ist. Für das Personalmanagement ist wiederum eine positive Korrelation zwischen Verantwortungsgrad der Aufgaben und beruflicher Qualifikation erkennbar.

Tätigkeitsbereiche und Aufgaben im Tourismus

Im Folgenden werden die Tätigkeitsbereiche und die Anforderungen in der Tourismusbranche dargestellt. Auch hier muss vorab erwähnt werden, das die Aussagekraft der Erhebung aufgrund der geringen Fallzahlen in allen Qualifikationsgruppen stark eingeschränkt ist. Gefragt wurde zunächst nach der Häufigkeit von bestimmten Aufgaben. Die höchsten Zustimmungswerte erhielten überwachende Aufgaben wie die Sicherstellung der Einhaltung wichtiger Vorgaben (66,6 %, N=142), Planen und Steuern von Arbeitsabläufen (51,4 %) und Qualitätskontrolle (49,3 %). Das gilt insbesondere für beruflich aus- und fortgebildete Befragte und akademisch Qualifizierte. Befragte ohne Berufsausbildung gaben tendenziell eher an, diese Aufgaben selten oder nie zu übernehmen. Dies wird deutlich bei den paarweisen Vergleichen zwischen beruflich fortgebildeten Personen und Personen ohne Berufsausbildung[36] sowie zwischen akademisch ausgebildeten Personen und Personen ohne Berufsausbildung[37] für die Frage nach der Häufigkeit des Planens, Steuerns und Kontrollierens von Arbeitsabläufen. Die Aufgaben Kundinnen und Kunden/Gäste beraten und betreuen (57 %) und Repräsentieren des Unternehmens (52,8 %) wird von Befragten aller Qualifikationsgruppen häufig ausgeübt. Es sind keine signifikanten Unterschiede ermittelbar.

Darüber hinaus wurde die Wichtigkeit von Aufgaben in den Tätigkeitsbereichen kaufmännische Steuerung und Kontrolle, Einkauf und Disposition sowie Marketing und Vertrag genauer erfragt. Für den Bereich der kaufmännischen Steuerung und Kontrolle deuten die Antworten auf ein hohes Maß an Budgetverantwortung hin. Die meisten Nennungen entfielen auf die Aufgaben Aufstellen, Überwachen und Anpassen von Budgets (eher wichtig und wichtig: 38,0 %) und das Einleiten von Maßnahmen zur Einhaltung der Budgets (eher wichtig und wichtig: 40,6 %) bei hohen Zustimmungswerten in allen Qualifikationsgruppen. Auch das Entwickeln von strategischen Zielen für den Verantwortungsbereich wird von allen Qualifikationsgruppen mit ca. 30 bis 40 Prozent als (eher) wichtig eingestuft wird. Bei der Analyse der Antworten nach Qualifikationen wird deutlich, dass akademisch qualifizierte und beruflich fortgebildete Personen eher Aufgaben wie das Erstellen, Kontrollieren und Auswerten von betriebswirtschaftlichen Berichten ebenso wie das Erstellen von Sonderauswertungen und Präsentationen (akademisch Ausgebildete 35,5 %, N=31; beruflich Fortgebildete 30 %) und Entwickeln von Entscheidungsvorlagen für die Geschäftsleitung (akademisch Ausgebildete 38,7 %) als (eher) wichtig einschätzen. Personen ohne und mit Berufsausbildung geben die Wichtigkeit dieser Aufgaben mit jeweils 10 bis 25 Prozent an. Hier ist ein positiver Zusammenhang zwischen der Wichtigkeit und dem Qualifikationsniveau feststellbar.

Im Tätigkeitsfeld Einkauf und Disposition wurde das Sicherstellen der bedarfsgerechten

[36] t-Wert: -2,85; p: 0,026
[37] (t-Wert: -2,89; p: 0,023)

Disposition, Beschaffung von Waren und Dienstleistungen und ggf. Warenlagerung mit deutlichem Abstand als (eher) wichtig von allen Befragten (57,0 %, N=142) benannt. Die Zustimmungswerte liegen bei beruflich aus- und fortgebildeten Personen sowie bei Personen ohne Berufsausbildung etwas höher als bei akademisch ausgebildeten Personen. Ein interessantes Ergebnis ist, dass neben den beruflich Fortgebildeten ein relativ großer Anteil der beruflich Ausgebildeten die beiden Aufgaben „Identifizieren und Analysieren von Beschaffungsmärkten (37,7 %) und Lieferanten“ und „Optimieren der Beschaffungs- und Dispositionsprozesse“ (39,3 %) als (eher) wichtig benennen, wohingegen diese Aufgaben für die Gruppe der akademisch ausgebildeten Personen offenbar eine geringere Wichtigkeit haben. Eher strategisch ausgerichtete Aufgaben wie „Entwickeln von Einkaufs- und Lieferstrategien“ (24,7 %) oder „Führen von Verhandlungen und Abschließen von Verträgen“ (21,8 %) wurden von den Befragten in allen Qualifikationsgruppen selten als (eher) wichtig benannt.

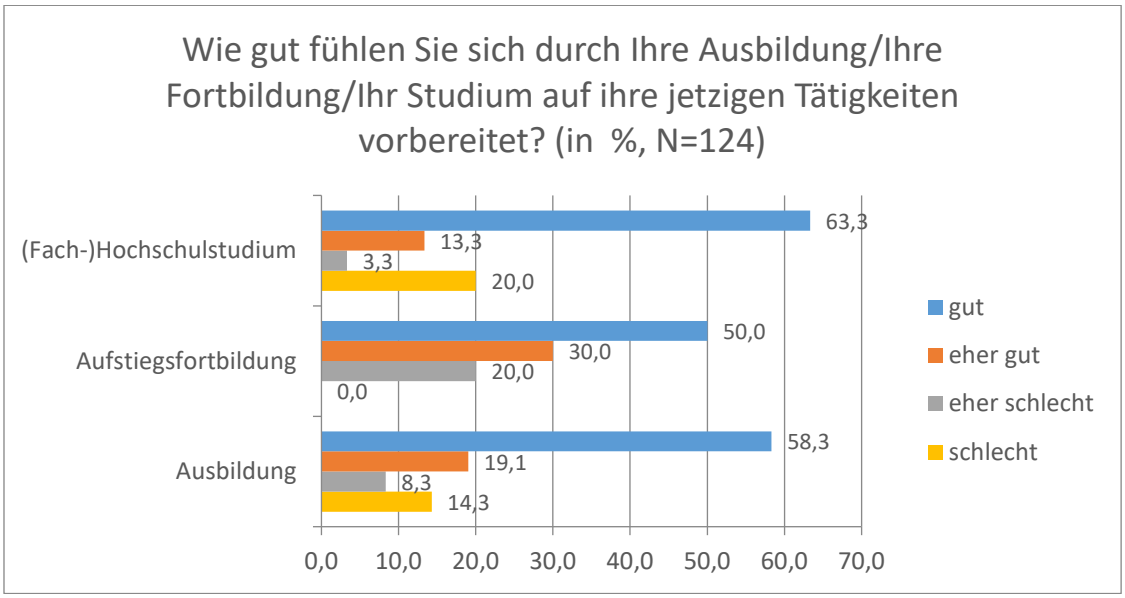
Für den Bereich Marketing und Vertrieb fallen die Ergebnisse der Befragung sehr viel deutlicher aus. Es scheint, dass dies eines der wesentlichen Tätigkeitsfelder der akademisch qualifizierten und teilweise der beruflich fortgebildeten Personen ist. Es ist ein deutlicher Zusammenhang zwischen dem Qualifikationsniveau und den Aufgaben feststellbar. Das Entwickeln und kalkulieren von markt- und kundengerechten Produkten und Dienstleistungen wird von 58,1 Prozent (N=31) der akademisch qualifizierten Befragten und 40 Prozent der beruflich Fortgebildeten als (eher) wichtig benannt. Im paarweisen Vergleich sind die Unterschiede zwischen akademisch Qualifizierten und Personen ohne Berufsabschluss[38] sowie zwischen akademisch Qualifizierten und beruflich Ausgebildeten[39] am deutlichsten. Ähnliches lässt sich für die Aufgabe „Planen, durchführen und auswerten von kundenbezogenen Aktivitäten“ nachweisen. Auch diese Aufgabe wird von akademisch Qualifizierten und beruflich Fortgebildeten mehrheitlich als (eher) wichtig eingeschätzt und von beruflich Ausgebildeten (35,3 %) und Personen ohne Berufsausbildung (25 %) mit geringen Werten als wichtig geschätzt[40]. Ähnliches gilt für alle anderen Aufgaben. Beim paarweisen Vergleich sind für fast alle Aufgaben die Unterschiede zwischen akademisch Qualifizierten und Personen ohne Berufsabschluss sowie zwischen akademisch Qualifizierten und beruflich Ausgebildeten am deutlichsten. Lediglich die Aufgaben „Identifizieren und Analysieren von marktbezogenen Daten“ und „Ableiten von Zielen und Strategien aus Marktforschungsdaten“ wird in ihrer Wichtigkeit auch von akademisch Qualifizierten und beruflich Fortgebildeten mehrheitlich als (eher) unwichtig eingeschätzt.

Einschätzungen zur Adäquanz des individuellen Abschlusses

Im letzten Fragenblock wurden die Teilnehmenden gefragt, wie gut sie sich aufgrund ihrer jeweiligen Ausbildung, Fortbildung oder ihres Studiums auf die jetzigen Tätigkeiten vorbereitet fühlen. Knapp 60 Prozent (58,9 %, N=124) der Befragten gab an, sich gut vorbereitet zu fühlen. Weitere 18,6 Prozent sehen sich eher gut vorbereitet. Eher schlecht vorbereitet schätzen sich 8,1 Prozent und 14,5 Prozent sehen sich schlecht vorbereitet an. Je eine Person wusste es nicht bzw. machte keine Angaben. Zwischen den Qualifikationsgruppen waren keine signifikanten Unterschiede erkennbar. Akademisch Qualifizierte fühlen sich etwas besser vorbereitet als beruflich Aus- und Fortgebildete.

[38] t-Wert: -2,99; p: 0,017
[39] t-Wert: -3,52; p: 0,003
[40] Pearson Chi^2 = 21,7448 (p=0,010); Cramér’s V = 0,2259

Abbildung 24: Wie gut fühlen Sie sich durch Ihre Ausbildung/Ihre Fortbildung/Ihr Studium auf Ihre jetzigen Tätigkeiten vorbereitet?



Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung; Datenbasis ETB NACHBEFRAGUNG *2019*

Als Gründe für die (eher) schlechte Vorbereitung durch die bisherigen Bildungsgänge wurden mehrheitlich Berufs- oder Branchenwechsel angeführt, insbesondere haben diese Gründe Personen mit Berufsausbildung oder mit Studium genannt. Aber es wurde auch vereinzelt darauf hingewiesen, dass es eine Kluft zwischen Theorie und Praxis gibt oder auch, dass sich die beruflichen Anforderungen hinsichtlich der Kommunikation, Aufgabengestaltung und des technischen Fortschritts weiterentwickelt haben.

5.6.3. Tätigkeitsschwerpunkte und Kompetenzprofile beruflich und akademisch Qualifizierte − Logistik

Anforderungen in der Logistik

Die bisherigen Darstellungen können insbesondere zu einem Vergleich zwischen den Branchen herangezogen werden – welche Gründe bei der jeweiligen Bildungsentscheidung ausschlaggebend sind und wie die Konkurrenzen zwischen beruflich und akademisch Ausgebildeten eingeschätzt werden. Folgend werden die konkreten Anforderungen in der Logistik-Branche behandelt.
Gefragt wurde nach der Relevanz von Steuerung und Planung in unterschiedlichen Bereichen der Logistik, wie z. B. der Lagerlogistik, der Spedition und dem Verkehr. Allerdings zeigte sich hier kein klarer Schwerpunkt, als dass sich kein Tätigkeitsfeld als dominant herausstellte. Dies deutet auf ein breit gefächertes Spektrum an Zuständigkeiten und Aufgaben der Befragten hin, das durch die Logistikbranche abgedeckt wird. Ein geringer Teil der Befragten bearbeitet Aufgaben im Bereich des Vertriebsmarketings (11 %), im Bereich Einkauf und Disposition (13,4 %) oder im Bereich Marktanalyse und Marktforschung (8,1 %). In einigen der genannten Bereiche ergaben sich qualifikationsgruppenspezifische Unterschiede und sollen daher im Folgenden näher betrachtet werden. Einschränkend muss vorab gesagt werden, dass die Aussagekraft in Bezug auf die Gruppe der Personen ohne Berufsausbildung aufgrund der geringen Fallzahl von 22 Personen nur bedingt gegeben ist. Am stärksten ist in der Befragung die Gruppe derer mit Berufsausbildungsabschluss (N=201) vertreten; eine Fachhochschulbildung weisen 77 der Befragten auf und mit

Aufstiegsfortbildung nahmen 31 an der Befragung teil.

Anforderungen in der Logistik nach höchstem Bildungsabschluss

Im Kontext der Analyse und Aufbereitung von großen Datenmengen im Bereich Marktanalyse und Marktforschung bestehen signifikante Unterschiede zwischen den Qualifikationsgruppen[41]. Es sind demnach am ehesten die akademisch Qualifizierten, die sich hiermit befassen, wenngleich auch in dieser Gruppe die Mehrheit (83,1 %) mit der Kategorie „nie“ auf die Frage nach der Häufigkeit antwortete. Signifikante Gruppenunterschiede im paarweisen Vergleich zeigen sich vorrangig zwischen den akademisch Qualifizierten und den beruflich Ausgebildeten[42]. Die Ergebnisse des Mittelwertvergleichs zeigen ebenso entsprechende Unterschiede[43].
Auch die Tätigkeiten im Bereich Marktanalyse und Marktforschung unterscheiden sich zwischen den verschiedenen Qualifikationsgruppen signifikant[44]. Kenntnisse und Anwendung von Analysesoftware (z.B. Excel, Data-Warehouse-Anwendungen) weisen auch hier am ehesten die akademisch Qualifizierten auf, wenngleich ebenso konstatiert werden muss, dass die Mehrheit dieser Gruppe (80,5 %) mit der Kategorie „nie“ auf die Frage nach der Häufigkeit antwortete (s. o.). Signifikante Unterschiede im paarweisen Vergleich zeigen sich insbesondere zwischen den akademisch Qualifizierten und denen ohne Berufsabschluss[45], zwischen den akademisch Qualifizierten und den beruflich Ausgebildeten[46] sowie zwischen den akademisch Qualifizierten und den beruflich Fortgebildeten[47]. Die Mittelwertvergleiche der Qualifikationsgruppen ergeben ebenso entsprechend signifikante Unterschiede[48].
Mit Blick auf die Ableitung von strategischen Zielen und Strategien aus Marktforschungsdaten decken sich die Ergebnisse der paarweisen Gruppenvergleiche weitestgehend in ihrer Signifikanz mit den Befunden zu Kenntnissen und Anwendung von Analysesoftware. Die Mittelwertvergleiche der Qualifikationsgruppen zeigen ebenfalls signifikante Unterschiede[49]. Zur Häufigkeit kann wieder festgehalten werden, dass keine der Qualifikationsgruppen eine diesbezügliche regelmäßige Tätigkeit aufweist; am ehesten sind es erneut die akademisch Qualifizierten.
Bezüglich des Entwickelns von markt- und kundengerechten Lösungen sind es immerhin 14,3 Prozent der akademisch Qualifizierten, die hier „häufig“ angeben. Ansonsten zeigt sich ein ähnliches Bild im Hinblick auf die Ergebnisse der vorherigen paarweisen Vergleiche. Marktanalyse und Marktforschung sind wie bereits festgestellt unter den Befragten der Logistik-Branche von nachgelagerter Bedeutung, werden aber, wenn, am ehesten von akademisch Qualifizierten ausgeführt. Hier zeigen sich durchgehend signifikante Unterschiede. Die Ergebnisse stützen folglich die These, wonach strategisch-analytische Aufgabenbereiche in stärkerem Maße von Akademikern durchgeführt werden.

---

[41] Pearson chi^2 = 25,461 (p=0,003); Cramér's V = 0,160.
[42] t-Wert: -4,14; p: 0,000.
[43] F-Wert (3, 326): 6,18; p: 0,000.
[44] Kenntnisse und Anwendung von Analysesoftware: Pearson chi^2 = 38,151 (p=0,000); Cramér's V = 0,196, Ableitung von strategischen Zielen und Strategien aus Marktforschungsdaten: Pearson chi^2 = 40,820 (p=0,000); Cramér's V = 0,203, Entwickeln von markt- und kundengerechten Lösungen: Chi-Quadrat-Wert: Pearson chi^2 = 43,893 (p=0,000); Cramér's V = 0,210.
[45] t-Wert: -3,55; p: 0,002.
[46] t-Wert: -5,76; p: 0,000.
[47] t-Wert: -3,56; p: 0,002.
[48] F-Wert (3, 326): 11,98; p: 0,000.
[49] F-Wert (3, 326): 14,09; p: 0.000.

Internationale Tätigkeiten und Berufskompetenzen

Eine hohe Bedeutung internationaler Kompetenzen im Tätigkeitsfeld Logistik ist aufgrund der weltweiten Vernetzung von Märkten zu vermuten. Dementsprechend stehen 52,6 Prozent (N=175) der Befragten mit ausländischen Kolleginnen und Kollegen, 36,3 Prozent mit ausländischen Kundinnen und Kunden und 26,7 Prozent mit ausländischen Geschäftspartnerinnen und -partnern regelmäßig in Kontakt. Für ihre Tätigkeit reisen allerdings nur 7,5 Prozent der Befragten sehr häufig, 3,3 Prozent häufig, 6,9 Prozent gelegentlich, 11,1 Prozent selten und 71,2 Prozent nie ins Ausland. Internationale Reisen haben folglich eine deutlich nachgelagerte Bedeutung im logistischen Tätigkeitsfeld. Auch internationale und interkulturelle Kenntnisse scheinen nur mäßig von Belang; diese sind für 21 Prozent für ihre tägliche Arbeit wichtig, für 12,6 Prozent eher wichtig, für 19,5 Prozent eher unwichtig und für 46,6 Prozent unwichtig.

Internationale Tätigkeiten nach höchstem Bildungsabschluss

Interessante Ergebnisse zeigen sich im Hinblick auf internationale Tätigkeiten, wenn man die verschiedenen Gruppen der höchsten Bildungsabschlüsse miteinander vergleicht. So unterscheidet sich die Bedeutung internationaler Tätigkeiten in Form der Zusammenarbeit mit ausländischen Geschäftspartnerinnen und -partnern zwischen den verschiedenen Qualifikationsgruppen signifikant[50]. Vorrangig sind akademisch Qualifizierte in der Zusammenarbeit mit internationalen Geschäftspartnerinnen und -partnern tätig; der Anteil liegt bei 41,6 Prozent. Während die Zusammenarbeit mit ausländischen Geschäftskontakten positiv mit dem Abschluss einer akademischen Ausbildung korreliert, besteht eine negative Korrelation zwischen dieser Tätigkeit und einer beruflichen Ausbildung. Bezüglich des Kontakts mit ausländischen Kundinnen und Kunden oder Kolleginnen und Kollegen bestehen insgesamt keine signifikanten Gruppenunterschiede, d.h. hier unterscheiden sich akademisch und beruflich qualifizierte Erwerbstätige nicht voneinander. Vielmehr liegen die prozentualen Werte für die verschiedenen Gruppen bezüglich des Kontakts zu ausländischen Kundinnen und Kunden sehr nah beieinander. Die Anteile der Gruppen, für die diese Tätigkeit in ihrer Erwerbstätigkeit relevant ist, liegen zwischen 32 und 38 Prozent. Im Hinblick auf die Häufigkeit von Auslandreisen aus beruflichen Gründen ergeben sich signifikante Gruppenunterschiede insbesondere zwischen den akademisch Qualifizierten und den beruflich Ausgebildeten[51] sowie zwischen den akademisch Qualifizierten und den beruflich Fortgebildeten[52]. Auch die Ergebnisse eines entsprechenden Mittelwertvergleichs zeigen, dass sich die Gruppen je nach ihrem Qualifikationsniveau bezüglich dieser Tätigkeit signifikant voneinander unterscheiden[53]. So reisen die akademisch Qualifizierten am häufigsten aus beruflichen Gründen ins Ausland, während alle anderen Gruppen hier überwiegend angeben, nie beruflich ins Ausland zu reisen. Dieser Anteil liegt bei den Befragten ohne Berufsausbildung bei 72,7 Prozent, bei den Personen mit abgeschlossener Berufsausbildung bei 73,6 Prozent und bei denen mit Aufstiegsfortbildung bei 80,7 Prozent. Insgesamt scheinen aber dienstlich begründete Auslandsreisen in der Logistik von geringer Relevanz zu sein. Selbst unter den akademisch Qualifizierten geben lediglich 14,3 Prozent an, diese berufliche Tätigkeit „sehr häufig“ bzw. nur 6,5Prozent an sie „häufig“ wahrzunehmen.

---

[50] Pearson chi2 = 12,433 (p=0,006); Cramér's V = 0,193.
[51] t-Wert: -5,48; p: 0,000.
[52] t-Wert: -3,64; p: 0,002.
[53] F-Wert (3,327): 4,19; p: 0,006.

Bezüglich der internationalen und interkulturellen Kenntnisse zeigten sich im Gesamten keine Gruppenunterschiede. Statistisch signifikant sind hingegen paarweise Vergleiche und zwar hier auch wieder zwischen den akademisch Qualifizierten und den beruflich Ausgebildeten[54] sowie zwischen den akademisch Qualifizierten und den beruflich Fortgebildeten[55]. Demnach sind internationale und interkulturelle Kenntnisse für akademisch Qualifizierte im Vergleich wichtiger, wenn auch in dieser Gruppe die Kategorie „unwichtig" (33,8 %) überwiegt.

Berufsübergreifende Kompetenzen und Aufgaben

Im Folgenden geht es um berufsübergreifende Kompetenzen und Aufgaben in den Bereichen Personalmanagement und Mitarbeiterführung, Projektarbeit und Projektmanagement und Kundenorientierung. Im Rahmen von Personalmanagement und Mitarbeiterführung beinhaltet die Tätigkeit bei 41,9 Prozent (N=139) der Befragten die Anweisung und Führung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Für 31,5 Prozent gehört die Förderung der beruflichen Entwicklung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zur Tätigkeit und für 29,2 Prozent die Unterstützung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. 26,8 Prozent gaben an, dass die Erarbeitung von Konzepten zu Förderung der Teamarbeit zu Tätigkeit gehört sowie bei 24,1 Prozent die Auswahl von neuem Personal und bei 23,8 Prozent die Personaleinsatzplanung. Lediglich 12,9 Prozent befassen sich mit Abmahnungs- und Kündigungsgesprächen.
Im Rahmen der Projektarbeit und des Projektmanagements beinhaltet die Tätigkeit bei der Mehrheit (44 %) der Befragten die Bearbeitung von Projektaufgaben nach Anweisung, bei 25,9 Prozent die Entwicklung von Projektideen, bei 24,5 Prozent die Initiierung von Projekten und bei nur 13,6Prozent die Gesamtverantwortung (Projektleitung/ Projektmanagement) von Projekten mit Personalverantwortung.
Im Bereich der Kundenorientierung bewertet die Mehrheit der Befragten (43,1 %) die Erarbeitung vertrauensbildender Konzepte und Maßnahmen für die Kundenansprache als unwichtig. Dagegen sehen 28 Prozent diese als wichtig an, 9,6 Prozent als eher wichtig und 19,3 Prozent als eher unwichtig. Abstimmungsprozesse mit Kolleginnen und Kollegen, auch anderer Fachabteilungen, zur Erfüllung von Kundenwünschen durchzuführen ist dahingegen für nicht ganz die Hälfte (46,7 %) der Befragten wichtig, für 15,4 Prozent eher wichtig, für 9,3 Prozent eher unwichtig und für 28,6 Prozent unwichtig. Keine klaren Tendenzen zeichnen sich im Gegensatz dazu bezüglich der Tätigkeiten ab, anspruchsvolle Sonderwünsche von Kundinnen und Kunden im Gespräch zu präzisieren oder Kundenkontakte zum Aufbau langfristiger Kundenbeziehungen zu pflegen. Erstere ist für 32,2 Prozent der Befragten wichtig, für 12,7 Prozent eher wichtig, für 18,1 Prozent eher unwichtig und für 37,1 Prozent unwichtig. Hier lässt sich folglich keine klare Tendenz erkennen. Kundenkontakte zu pflegen ist für 35,6 Prozent der Befragten wichtig, für 12,4 Prozent eher wichtig, für 14,2 Prozent eher unwichtig und für 38 Prozent unwichtig.

Berufsübergreifende Kompetenzen und Aufgaben nach höchstem Bildungsabschluss

Neben den internationalen Berufskompetenzen wurden auch die Ergebnisse bezüglich der berufsübergreifenden Kompetenzen in der Logistik nach höchstem Bildungsabschluss ausgewertet. Auch hier ist wieder darauf hinzuweisen, dass nur eine eingeschränkte Aussagekraft in Bezug auf die Gruppe der Personen ohne Berufsausbildung (N=22) besteht.

[54] t-Wert: -6,01; p: 0,000.
[55] t-Wert: -3,47; p: 0,003.

Im Hinblick auf das Personalmanagement und die Mitarbeiterführung bestehen keine signifikanten Gruppenunterschiede. Dies gilt sowohl für die Auswahl von neuem Personal, die Personaleinsatzplanung, die Anweisung und Führung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die Erarbeitung von Konzepten zu Förderung der Teamarbeit, die Unterstützung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie für Abmahnungs- und Kündigungsgespräche. Während allerdings die Förderung der beruflichen Entwicklung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern positiv mit dem Abschluss einer akademischen Ausbildung korreliert, besteht eine negative Korrelation zwischen dieser Tätigkeit und einer beruflichen Ausbildung. So bejahen 44,2 Prozent der akademisch Qualifizierten die Förderung der beruflichen Entwicklung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern als Arbeitsinhalt, während dies bei den beruflich Ausgebildeten nur 28,9 Prozent und bei den beruflich Fortgebildeten nur 32,2 Prozent tun.
Anders verhält es sich bei der Projektarbeit und im Projektmanagement. Hier bestehen signifikante Gruppenunterschiede bezüglich der Entwicklung von Projektideen[56]. So geben 48,1 Prozent der akademisch Qualifizierten an, sich hiermit zu befassen, während dies von den beruflich Ausgebildeten nur von 19,5 Prozent und von den beruflich Fortgebildeten nur von 19,4 Prozent angeben wird. Aus der Gruppe ohne Berufsausbildung sind es ebenfalls nur 13,7 Prozent. Es zeigt sich dabei eine negative Korrelation zwischen genannter Tätigkeit und einer beruflichen Ausbildung, während mit einer akademischen Ausbildung erneut ein positiver Zusammenhang zu konstatieren ist.
Auch bei der Initiierung von Projekten können signifikante Gruppenunterschiede festgestellt werden[57], als dass akademisch Qualifizierte sich deutlich häufiger hiermit befassen (49,5 % im Gegensatz zu 17,1 % bei den beruflich Ausgebildeten und 16,1 % bei den beruflich Fortgebildeten). Signifikante Korrelationen zwischen dieser Tätigkeit und den Abschlüssen zeigen sich ähnlich wie bereits für die Entwicklung von Projektideen festgestellt: bei den beruflich Ausgebildeten negativ, bei den akademisch Qualifizierten positiv.
Die Gesamtverantwortung von Projekten ohne Personalverantwortung zeigt ebenso eine Signifikanz im Gruppenvergleich[58]. Für 45,5 Prozent der akademisch Qualifizierten gehört diese zum Tätigkeitsprofil. Bei den beruflich Ausgebildeten sind es dagegen nur 17,5 Prozent, bei den beruflich Fortgebildeten immerhin noch 25,8 Prozent, wobei auch bei denen ohne Berufsbildungsabschluss ein ähnlicher Wert von 27,3 Prozentfestgestellt wurde. Ein negativer Zusammenhang ergibt sich dabei wieder bei den beruflich Ausgebildeten, ein positiver bei den Akademikerinnen und Akademikern.
Die Gesamtverantwortung von Projekten mit Personalverantwortung ist für alle Gruppen deutlich weniger relevant. Aber auch hier sind es wieder die Akademikerinnen und Akademiker, die deutlich mehr mit dieser Tätigkeit befasst sind als die anderen. Hier sind es immerhin noch 29,9 Prozent, wohingegen die beruflich Aus- wie auch Fortgebildeten unter 10 Prozent bleiben. Es ergibt sich demnach auch hier eine Signifikanz in den Gruppenunterschieden[59]. Korrelationen zwischen Tätigkeit und Abschlüssen zeigen sich auch im Personalmanagement. Bei der Bearbeitung von Projektaufgaben nach Anweisung konnten dahingegen keine signifikanten Gruppenunterschiede festgestellt werden.
Im Kontext berufsübergreifender Kompetenzen wurde auch die Relevanz von Anforderungen im Bereich Kundenorientierung abgefragt. Bezüglich der Erarbeitung vertrauensbildender Konzepte und Maßnahmen für die Kundenansprache ergaben sich keine signifikanten Gruppenunterschiede. Insgesamt zeigt sich ein undifferenziertes Bild ohne klare Tendenz

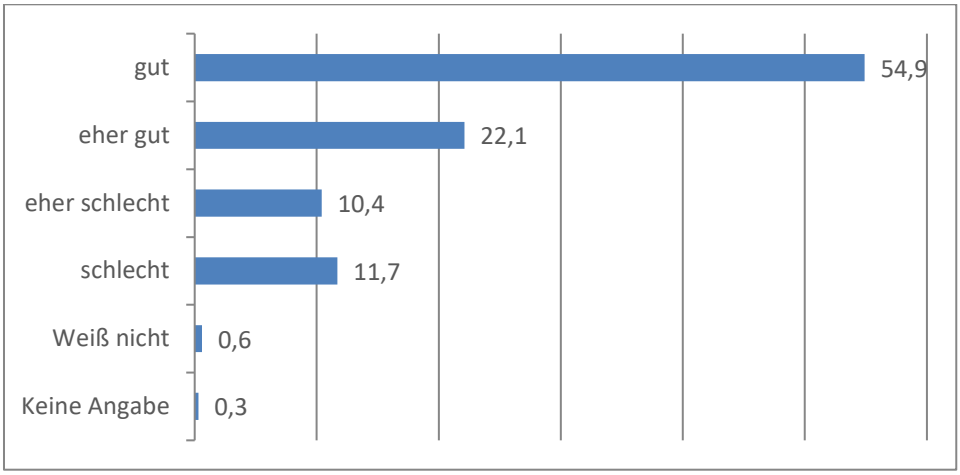
[56] Pearson chi^2 = 26,463 (p=0,000); Cramér's V = 0,283.
[57] Pearson chi^2 = 34,368 (p=0,000); Cramér's V = 0,323.
[58] Pearson chi^2 = 22,941 (p=0,000); Cramér's V = 0,263.
[59] Pearson chi^2 = 24,022, p=0,000, Cramér's V = 0,269.

zur Relevanz auch innerhalb der jeweiligen Gruppen. Ähnlich verhält es sich, wenn es darum geht, anspruchsvolle Sonderwünsche von Kundinnen und Kunden im Gespräch zu präzisieren. Bezüglich der Abstimmungsprozesse mit Kolleginnen und Kollegen, auch anderer Fachabteilungen, zur Erfüllung von Kundenwünschen zeigen sich höhere Werte in der Kategorie „unwichtig“ als in der Kategorie „wichtig“ – das gilt über alle Gruppen hinweg. Insofern zeigen sich auch keine signifikanten Gruppenunterschiede. Diese können auch betreffend „Kundenkontakte zum Aufbau langfristiger Kundenbeziehungen pflegen“ nicht festgestellt werden. Allerdings wird diese Tätigkeit von 50 Prozent derjenigen ohne Berufsbildungsabschluss als „wichtig“ bewertet. Bei den beruflich Ausgebildeten sind dies 40,5 Prozent, bei den beruflich Fortgebildeten 29 Prozent und bei den akademisch Qualifizierten „nur“ noch 32,5 Prozent.

Einschätzungen zur Adäquanz des individuellen Abschlusses

Gefragt wurde zudem, wie gut sich die Interviewten ihrer Einschätzung nach durch die jeweilige Ausbildung, Fortbildung oder das Studium auf die jetzigen Tätigkeiten vorbereitet fühlen. Die Mehrheit (54,9 %, N=169) gab hier an, sich gut vorbereitet zu fühlen. 22,1 Prozent sehen sich eher gut vorbereitet, 10,4 Prozent eher schlecht und 11,7 Prozent schlecht. Zwei der Befragten (0,7 %) gaben an, es nicht zu wissen und von einem der Befragten erfolgte keine Angabe. Qualifikationsgruppenspezifische Unterschiede konnten nicht nachgewiesen werden.

Abbildung 25: Wie gut fühlen Sie sich durch Ihre Ausbildung/Ihre Fortbildung/Ihr Studium auf Ihre jetzigen Tätigkeiten vorbereitet?



Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung; Datenbasis ETB NACHBEFRAGUNG *2019*

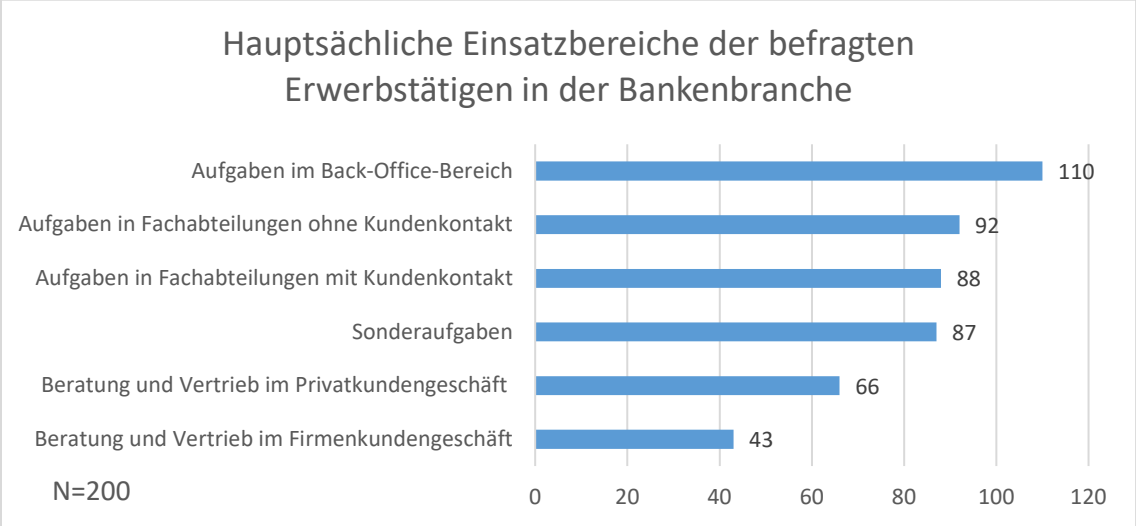
Diejenigen, die sich eher schlecht oder schlecht vorbereitet fühlen (N=68), gaben unterschiedliche Gründe hierfür an. Überwiegend ist aber ein Berufs- bzw. Branchenwechsel ausschlaggebend für die fehlende Vorbereitung bzw. auch fachfremde Tätigkeit. Dies gilt vorrangig für beruflich Qualifizierte mit abgeschlossener Ausbildung. Aber auch die wenigen akademisch Qualifizierten, die sich nicht gut vorbereitet fühlen, gaben überwiegend an, dass die jetzige Tätigkeit nichts mehr mit dem eigentlichen Studium zu tun hatte.

5.6.4. Tätigkeitsschwerpunkte und Kompetenzprofile beruflich und akademisch Qualifizierter – Banken

Anforderungen in der Bankenbranche

Die vorangegangenen Untersuchungsergebnisse innerhalb des Projektes deuten darauf hin, dass sich in der Bankenbranche die Schwerpunkte hinsichtlich der Einsatzbereiche zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten unterscheiden. Daher wurden die Erwerbstätigen zunächst befragt, in welchen Bereichen sie hauptsächlich eingesetzt werden. Insgesamt geben mit 110 Nennungen die meisten Befragten an, Aufgaben im Back-Office-Bereich zu übernehmen (vgl. Abb. 26). Der Anteil derer, die Aufgaben in Fachabteilungen ohne Kundenkontakt (92) oder mit Kundenkontakt (88) sowie Sonderaufgaben (87) übernehmen, liegt ähnlich hoch. Etwas geringer ist der Einsatz in Beratung und Vertrieb im Privatkundengeschäft, der von 66 Personen benannt wurde. Mit nur 43 Nennungen sind die wenigsten Befragten in Beratung und Vertrieb im Firmenkundengeschäft tätig.

Abbildung 26 Hauptsächliche Einsatzbereiche der befragten Erwerbstätigen in der Bankenbranche



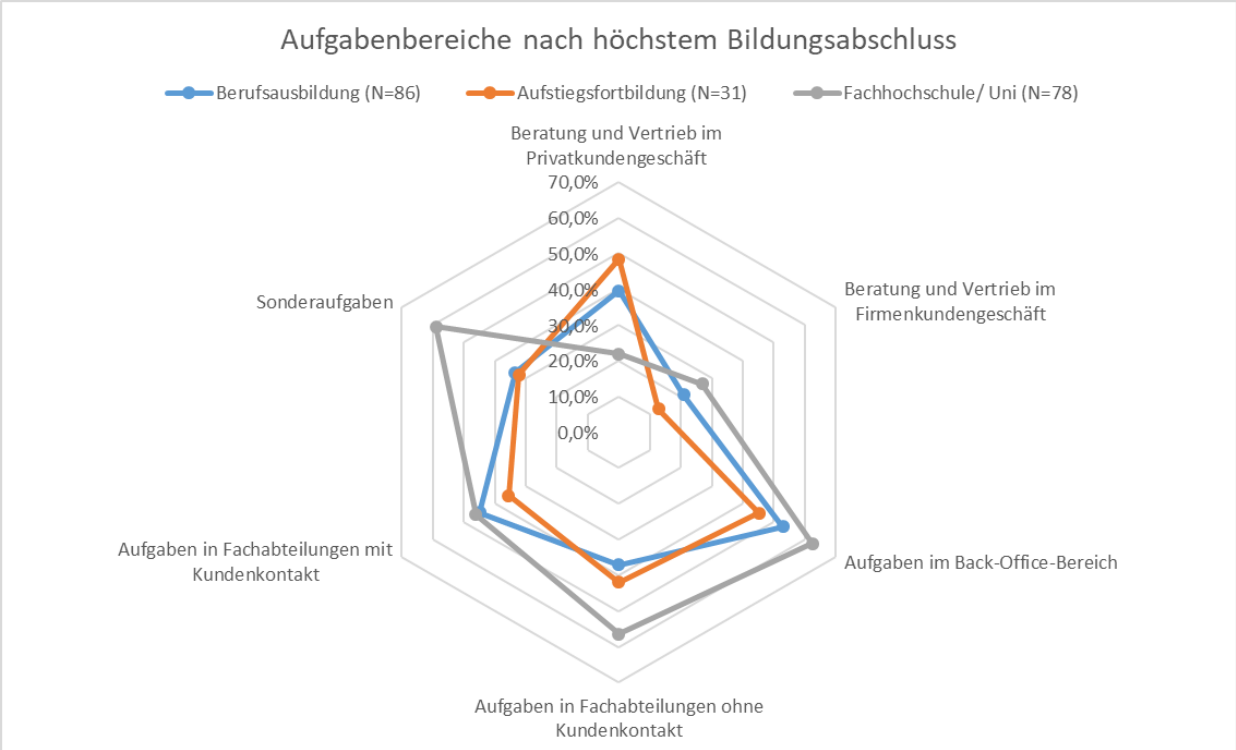
Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung; Datenbasis ETB NACHBEFRAGUNG *2019*

Vergleicht man die Einsatzbereiche nach höchstem Bildungsabschluss zeigen sich unterschiedliche Einsatzprofile in Abhängigkeit von der Qualifikation (vgl. Abbildung 26). Signifikante Unterschiede in den Einsatzschwerpunkten zeigen sich bei den wechselnden Sonderaufgaben[60], den Aufgaben in Fachabteilungen ohne Kundenkontakt[61] sowie in Beratung und Vertrieb im Privatkundengeschäft[62]. Sonderaufgaben werden mit 59 Prozent Nennungen wesentlich häufiger von Fachhochschul- oder Universitätsabsolventinnen und -absolventen übernommen als von Personen mit Berufsausbildung (33,3 %) und Aufstiegsfortbildung (32,3 %). Auch für Aufgaben in Fachabteilungen ohne Kundenkontakt werden mit 56,4 Prozent Nennungen verbreiteter Akademikerinnen und Akademiker eigesetzt, wobei der Unterschied zu Aufstiegsfortgebildeten mit 14,5 Prozentpunkten nicht ganz so hoch ausfällt. Im Gegensatz dazu wird der Bereich Beratung und Vertrieb im

[60] p=0,010
[61] p= 0,09
[62] p= 0,005

Privatkundengeschäft deutlich verbreiteter von Personen mit Aufstiegsfortbildung (48,4 %) sowie mit Berufsausbildung (39,5 %) besetzt als mit akademischem Abschluss, die nur zu 21,8 Prozent in diesem Bereich tätig sind.

Abbildung 27: Aufgabenbereiche nach höchstem Bildungsabschluss



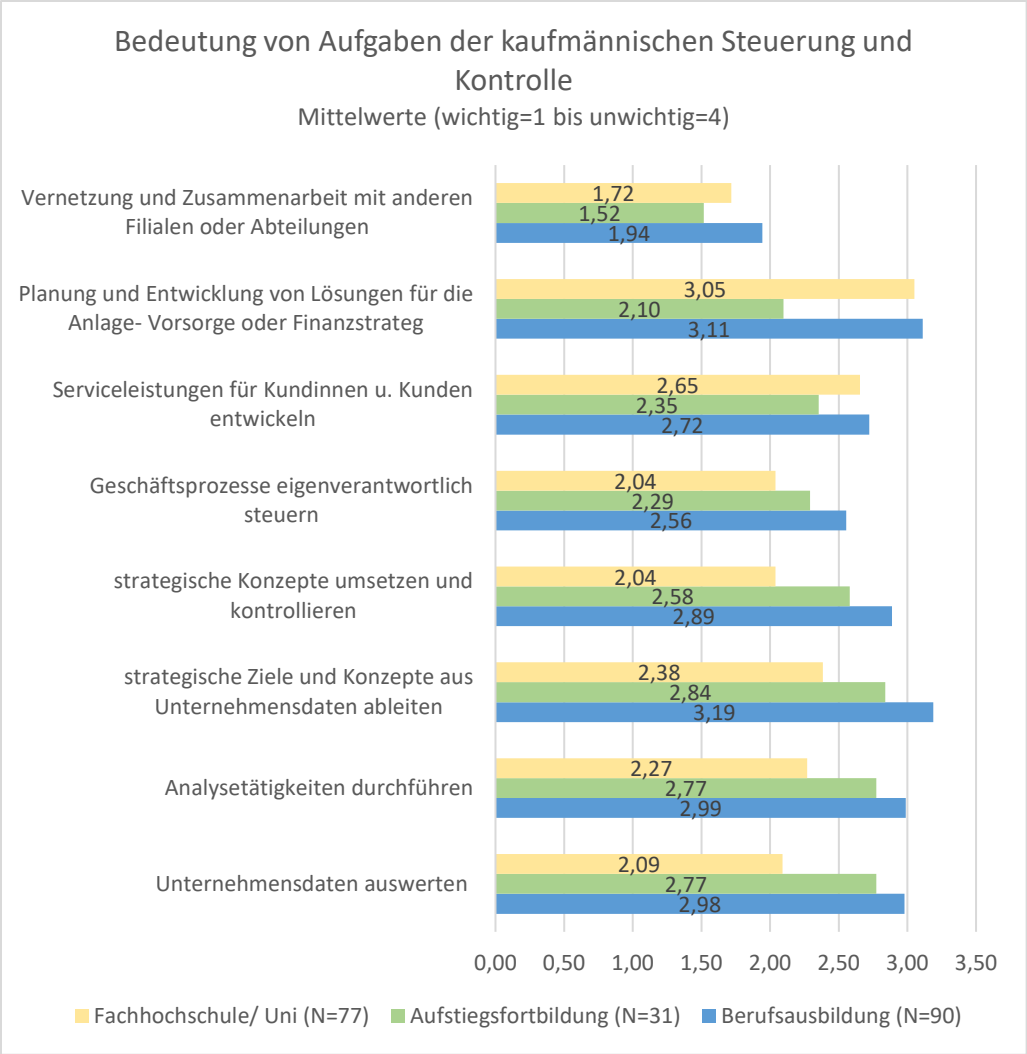
Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung; Datenbasis ETB NACHBEFRAGUNG *2019*

Hinsichtlich der Fachabteilungen ohne Kundenkontakt wird eine Vielfalt an Bereichen angegeben, so dass keine tendenziell im Vordergrund steht. Die Bandbreite reicht von der Auslandsabteilung über die Fachbereiche Bankenaufsicht, Controlling, Facility-Management, Revision, die Organisations-, Personal-, oder Rechtsabteilung bis hin zur IT-Abteilung, mit Fachgebieten wie Softwareentwicklung, Infrastrukturaufbau und Störungsmanagement. In Einzelnennungen werden auch Bereiche wie z. B. Sanierungs- und Abwicklungsplanung oder Betriebsflächenlenkung genannt.

Anforderungen in der Banken- und Finanzdienstleistungsbranche

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse zu den konkreten Tätigkeitsanforderungen in der Banken- und Finanzdienstleistungsbranche dargestellt und nach höchstem Qualifizierungsabschluss verglichen. Die Erwerbstätigen wurden gebeten, anhand einer vierstufigen Skala von 1=wichtig bis 4=unwichtig die Bedeutung verschiedener berufsspezifischer Aufgaben im Rahmen ihrer Berufstätigkeit einzustufen. Im Fokus standen hierbei verschiedene Steuerungs- und Entwicklungsaufgaben, Aufgaben des Marketings sowie des Online-Vertriebs. Von besonderem Interesse war es, herauszufinden, ob Unterschiede in den verschiedenen Qualifizierungsgruppen dahingehend bestehen, dass eher strategische Aufgaben oder eher Aufgaben im operativen Bereich übernommen werden.

Abbildung 28: Bedeutung von Aufgaben der kaufmännischen Steuerung und Kontrolle

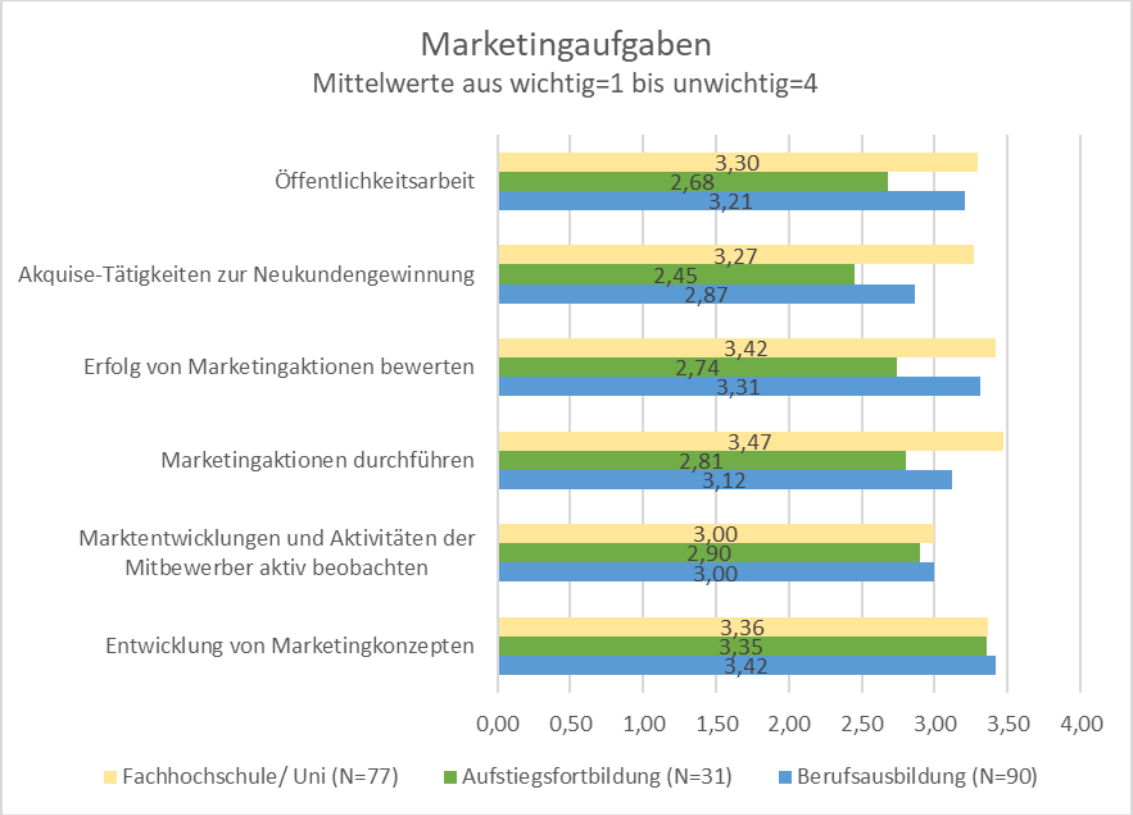


Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung; Datenbasis ETB NACHBEFRAGUNG *2019*

Für den Bereich der Steuerungs-, Entwicklungs- und Kontrollaufgaben zeigt sich, dass die Personen mit Berufsausbildung bei allen acht hierzu vorgegebenen Tätigkeiten, auch im Vergleich zu den anderen Qualifizierungsgruppen, eine geringere Bedeutung angeben (vgl. Abbildung 28). Die meisten Aufgaben erhalten von ihnen im Mittel einen Stellenwert von rund 2,9 bis 3,19. Lediglich die Aspekte Serviceleistungen für Kundinnen und Kunden entwickeln (2,72), Geschäftsprozesse eigenverantwortlich steuern (2,56) und vor allem die Vernetzung und Zusammenarbeit mit anderen Filialen und Abteilungen (1,94) haben niedrigere Mittelwerte. Letztgenannter Aufgabenbereich wird jedoch auch von den anderen Qualifizierungsgruppen mit der höchsten Bedeutung belegt. Die Befragten mit Aufstiegsfortbildung haben hier einen Mittelwert von 1,52. Darüber hinaus sind weitere bedeutsame Tätigkeiten für diese Gruppe die Planung und Entwicklung von Lösungen für die Anlage-, Vorsorge- oder Finanzstrategien (2,10), Entwicklung von Serviceleistungen für Kundinnen und Kunden (2,35), Geschäftsprozesse eigenverantwortlich steuern (2,29) sowie strategische Konzepte umsetzen und kontrollieren (2,58). Für die Akademikerinnen und Akademiker sind hingegen mit den deutlichsten Abweichungen zu den beiden anderen Gruppen folgende Tätigkeiten am bedeutsamsten: strategische Konzepte umsetzen und kontrollieren (2,04), Unternehmensdaten auswerten (2,09), Analysetätigkeiten durchführen (2,27) sowie strategische Ziele und Konzepte aus Unternehmensdaten ableiten (2,38).

Statistisch signifikant sind Gruppenunterschiede jedoch nur hinsichtlich der Tätigkeiten „strategische Ziele und Konzepte aus Unternehmensdaten ableiten“[63] sowie „strategische Konzepte umsetzen und kontrollieren[64]“und „Geschäftsprozesse eigenverantwortlich steuern“.[65] Diese Ergebnisse verdeutlichen eine hohe Relevanz von strategischen Fach- und Führungsaufgaben für akademisch Qualifizierte.
Der Bereich Marketing ist im Vergleich zu den anderen Aufgabenbereichen insgesamt für eine geringere Anzahl der befragten Erwerbstätigen der Banken- und Finanzbranche von Bedeutung (vgl. Abbildung 29).

Abbildung 29: Marketingaufgaben



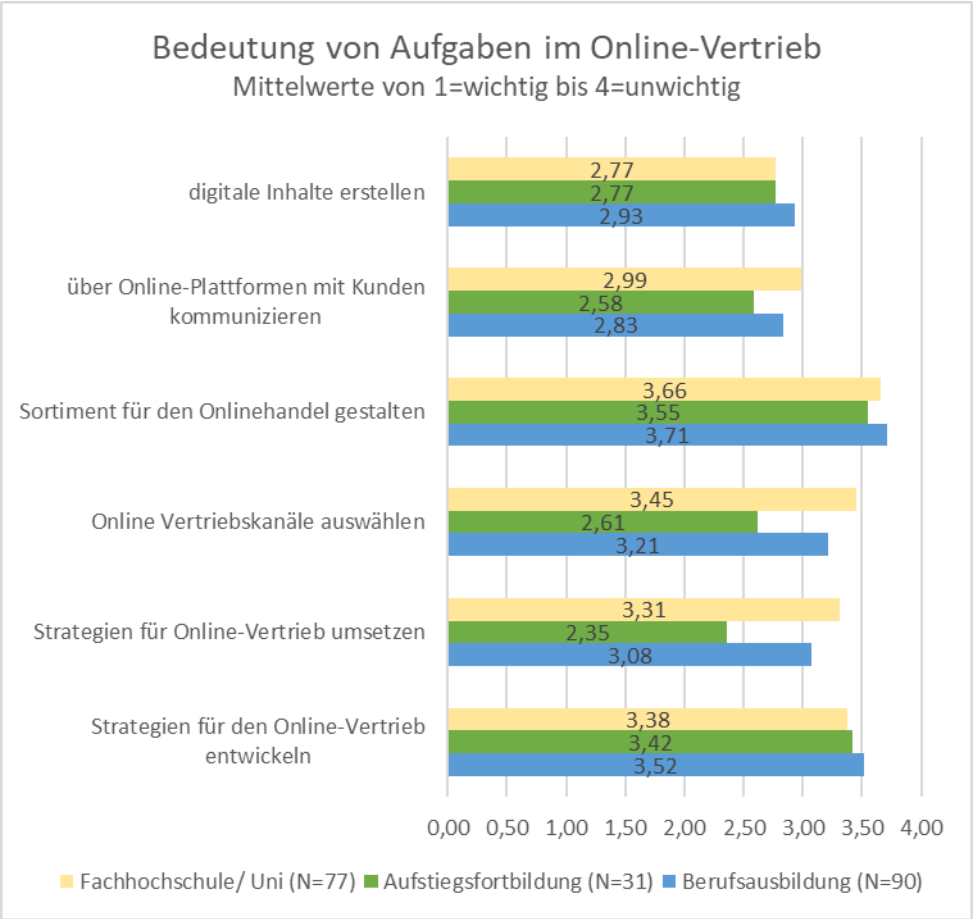
Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung; Datenbasis ETB NACHBEFRAGUNG *2019*

Der gruppenspezifische Vergleich ergibt, dass die dem Marketing zuzuordnenden Tätigkeiten für die befragten Akademikerinnen und Akademiker die geringste Bedeutung haben: Nahezu alle Mittelwerte liegen hier deutlich über 3,0. Die vergleichsweise größte Relevanz besitzen diese Aufgaben für Personen mit Aufstiegsfortbildung. Schwerpunkte liegen hier bei Akquise-Tätigkeiten zur Neukundengewinnung (2,45), der Öffentlichkeitsarbeit (2,45), der Durchführung von Marketingaktionen (2,81) sowie der Bewertung des Erfolgs von Marketingaktionen (2,74). Die Aussagen der Befragten mit Berufsausbildung sind denen der Akademikerinnen und Akademiker sehr ähnlich, ausgenommen die Akquise-Tätigkeiten zur Neukundengewinnung (2,87) und die Durchführung von Marketingaktionen (3,12). Die Entwicklung von Marketingkonzepten, z.B. Entscheidung über relevante Werbekanäle, Inhalte, Zielgruppen oder Konzepte für Produktplatzierungen entwickeln, wird von allen

[63] Pearson chi^2= 27.0815 p = 0.001, Cramér's V = 0.2109
[64] Pearson chi2(9) = 33.9938 p = 0.000, Cramér's V = 0.2363
[65] Pearson chi2(9) = 21.5009 p = 0.011, Cramér's V = 0.1879; Nachberechnung: Mittelwertvergleich mit Ausschluss der Personen ohne abgeschlossene Berufsausbildung.

Gruppen sehr ähnlich gering bedeutsam bewertet (3,36 bis 3,42). Die gruppenspezifischen Unterschiede sind jedoch lediglich bei den Akquise-Tätigkeiten zur Neukundengewinnung[66] und dem Bewerten des Erfolgs von Marketingaktionen statistisch signifikant[67].

Abbildung 30: Bedeutung von Aufgaben im Online-Vertrieb



Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung; Datenbasis ETB NACHBEFRAGUNG *2019*

Die Aufgaben im Bereich Online-Vertrieb sind insgesamt etwas verbreiteter von Bedeutung als die Marketingaufgaben, wobei die Erstellung von digitalen Inhalten, wie z. B. Texte Tabellen, Bilder oder Audiodateien, die größte Bedeutsamkeit aufweist (vgl. Abbildung 30). Für alle Gruppen von vergleichbar geringer Bedeutung ist es, Strategien für den Online-Vertrieb zu entwickeln (Mittelwerte von 3,38 bis 3,52) und das Sortiment für den Online-Handel zu gestalten (3,55 bis 3,71). Die Befragten mit Aufstiegsfortbildung scheinen allerdings etwas mehr Berührungspunkte zum Online-Vertrieb zu haben, da sie einigen der darunterfallenden Tätigkeiten eine höhere Bedeutung zuschreiben als die beiden anderen Gruppen. Vor allem das Umsetzen von Strategien für den Online-Vertrieb (2,35), das Kommunizieren mit Kunden über Online-Plattformen (2,58) sowie das auswählen von Online-Vertriebskanälen (2,61) wurde von ihnen vergleichsweise bedeutsamer eingeschätzt. Signifikant sind die Unterschiede zwischen den Gruppen aber lediglich bei der Tätigkeit Online Vertriebskanäle auswählen.[68]
Cramér's V = 0.1798) sowie das Umsetzen von Strategien für den Online-Handel [69].

[66] Pearson chi^2= 23,2251 p = 0,006, Cramér's V = 0.1958
[67] Dazugehörige Parameter hier ergänzen
[68] Pearson chi^2 = 19.5977, p = 0.021, p = 0.010
[69] Pearson chi^2 = 30.3582, p = 0.000, Cramér's V = 0.2238

Kompetenzen, Tätigkeitsfelder und Arbeitsaufgaben - Branchenübergreifende Abfrage

Branchenvergleichend wurden zu ausgewählten Kompetenzbereichen für alle Befragten identische Fragen zu internationalen Berufskompetenzen, Personalmanagement und Mitarbeiterführung, Projektarbeit und Projektmanagement sowie Kundenorientierung abgefragt. Die Ergebnisse dieser Fragekomplexe werden im Folgenden für die Befragten aus der Banken- und Finanzdienstleistungsbrache dargestellt.

Internationale Tätigkeiten und Berufskompetenzen

Die Erwerbstätigen in der Bankenbranche wurden auf ihre aktuelle berufliche Tätigkeit bezogen befragt, inwieweit sie international tätig sind. Indikatoren hierfür waren die Häufigkeit der geschäftlichen Reisen ins Ausland, ausländische Kontakte sowie die Bedeutung von internationalen und interkulturellen Kenntnissen für die eigene Tätigkeit. Die bisherigen qualitativen und quantitativen Projektergebnisse bestätigend (vgl. Zwischenbericht) zeigt sich, dass der internationale Bereich nur für einen kleinen Teil der 203 Befragten bedeutsam ist. Vor allem Geschäftsreisen ins Ausland spielen eine untergeordnete Rolle. So reisen 81,8 Prozent der befragten Banken- und Finanzdienstleistungsmitarbeiter/-innen nie- und 10,8 Prozent selten, also ein bis zwei Mal jährlich, geschäftlich ins Ausland. Lediglich 4,9 Prozent gaben an, häufig, und 0,5 Prozent sehr häufig Geschäftsreisen ins Ausland zu tätigen. Insgesamt etwas höhere Anteile - dennoch weniger als ein Drittel der Befragten haben regelmäßige Kontakte zu ausländischen Personen, wobei 29,1 Prozent Kontakte zu ausländischen Kolleginnen und Kollegen, 22,2 Prozent zu Kundinnen und Kunden und 17,7 Prozent zu Geschäftspartnerinnen und -partnern haben.
Die Erwerbstätigen wurden auch um Einschätzung der Bedeutung von internationalen und interkulturellen Kenntnissen für ihre Tätigkeit gebeten, womit z.B. Kenntnisse über ausländische Märkte, internationale Geschäftspraktiken, Umgangsformen und Mentalitäten gemeint waren. Die Einschätzungen hierzu erfolgten auf einer vierstufigen Skala von „wichtig“ bis „unwichtig“. Internationale Kenntnisse und interkulturelle Kompetenzen sind für die tägliche Arbeit von rund ein Drittel der Befragten von Bedeutung, davon für 13,8 Prozent eher wichtig und für 18,7 Prozent wichtig. Für rund zwei Drittel der Befragten sind internationale und interkulturelle Kenntnisse hingegen nicht bedeutsam, wobei sie für 32 Prozent eher unwichtig und für 35,5 Prozent unwichtig sind. Insgesamt lässt sich festhalten, dass internationale Kompetenzen für die Mehrzahl der Beschäftigten eher von untergeordneter Bedeutung für Erwerbstätige im Banken- und Finanzdienstleistungsbereich sind.

Internationale Tätigkeiten nach höchstem Bildungsabschluss

Berücksichtigt man den höchsten Ausbildungsabschluss der Befragten so sind im Vergleich Geschäftsreisen ins Ausland für Befragte mit abgeschlossener Berufsausbildung am wenigsten von Bedeutung: mit 92,2 Prozent dieser Personengruppe reist ein deutlich höherer Anteil nie geschäftlich ins Ausland als Befragte mit Aufstiegsfortbildung (83,9 %) oder Fach-Hochschulabschluss (68 %). Dennoch ist die Effektstärke für den Bereich Auslandsreisen eher gering[70]. Hinsichtlich der internationalen Kontakte zeigen sich vor allem

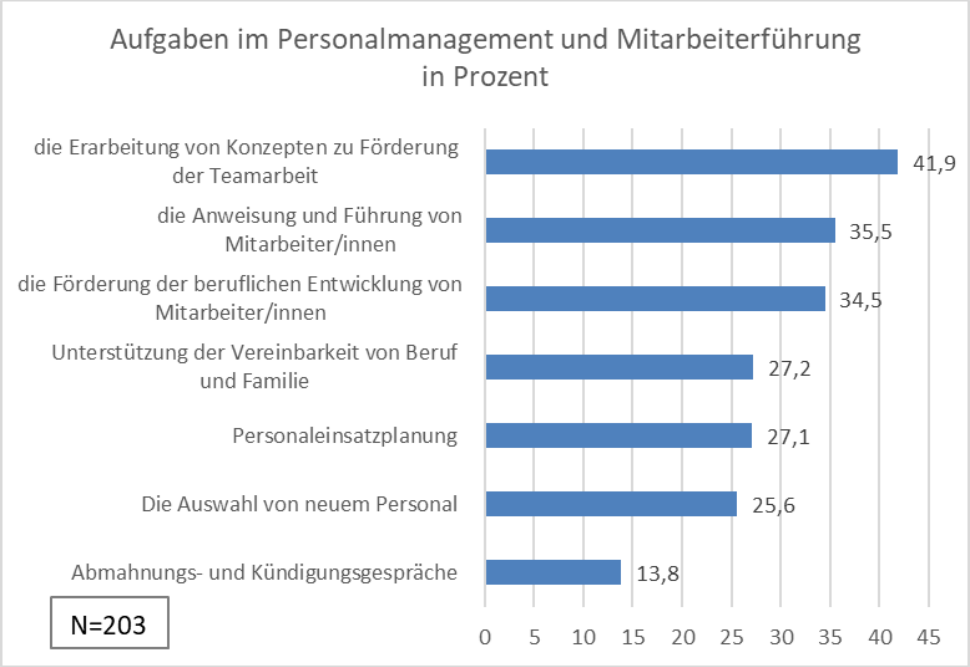
[70] Cramer’s V=0.1793, F=5.23

bei den Kontakten zu ausländischen Geschäftspartnerinnen und -partnern und Kundinnen und Kunden gruppenspezifische Unterschiede. Hier sind die Akademiker/innen deutlich stärker involviert, 28 Prozent von ihnen haben Kontakte zu ausländischen Geschäftspartneinnen und -partnern und 37 Prozent zu ausländischen Kollegeinnen und Kollegen. Bei den beruflich Qualifizierten sind dies lediglich 12,2 bzw. 24,4 Prozent und den Aufstiegsfortgebildeten 9,7 bzw. 19,4 Prozent. Allerdings zeigt sich auch hier nur eine kleine Effektstärke im Vergleich der unterschiedlichen Qualifizierungsgruppen[71]. Bezüglich der Kontakte mit ausländischen Kundinnen und Kunden bestehen deutlich geringere Gruppenunterschiede, wobei hier bei den Aufstiegsfortgebildeten mit 29 Prozent der höchste Anteil festzustellen ist. Bei den Berufsausgebildeten sind dies 22,2 und den Akademiker/innen 20,5 Prozent. Bezüglich der Wichtigkeit von internationalen und interkulturellen Kenntnissen für die eigene Arbeit zeigen sich keine signifikanten Gruppenunterschiede, wobei es mit 27 Prozent dennoch mehr Akademiker/innen sind, für die diese Kenntnisse wichtig sind, als für Aufstiegsfortgebildete (12,9 %) und Berufsausgebildete (13,3 %). Umgekehrt ist mit 44,3 Prozent der Berufsausgebildeten und 38,71 Prozent der Aufstiegsfortgebildeten der Anteil derer, für die sie unwichtig sind, deutlich größer als bei den Akademikerinnen und Akademikern, von denen es 23 Prozent sind.

Berufsübergreifende Kompetenzen und Aufgaben

Im Folgenden werden die Ergebnisse zu den berufsübergreifenden Kompetenzen und Aufgaben in den Bereichen Personalmanagement und Mitarbeiterführung, Projektarbeit und Projektmanagement und Kundenorientierung dargestellt.

Abbildung 31: Aufgaben im Personalmanagement und Mitarbeiterführung



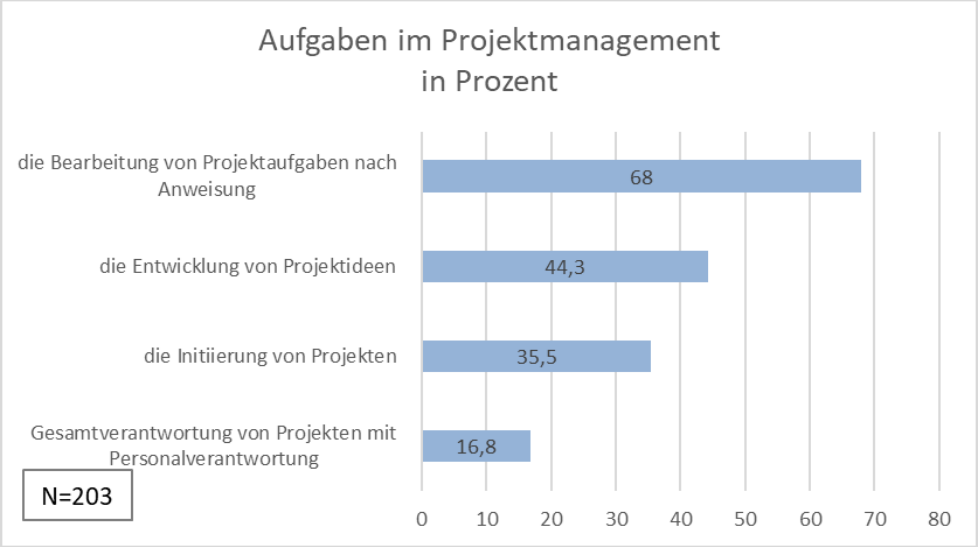
Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung; Datenbasis ETB NACHBEFRAGUNG *2019*

Von den Aufgaben im Bereich Personalmanagement und Mitarbeiterführung übernehmen 41,9 Prozent der Befragten die Erarbeitung von Konzepten zur Förderung der Teamarbeit, 35,5 Prozent die Anweisung und Führung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie 34,5

[71] Cramer's V= 0.2217 bzw. 0.1674, p=0.019 bzw. 0.128

Prozent die Förderung der beruflichen Entwicklung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Mit der Unterstützung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie (27,2 %) befassen sich nahezu genauso viele Befragte wie mit der Personaleinsatzplanung (27,1), etwas wenig sind mit der Auswahl von neuem Personal beschäftigt (25,6 %). Lediglich 13,8 Prozent der Befragten beschäftigen sich mit Abmahnungs- und Kündigungsgesprächen.

Abbildung 32: Aufgaben im Projektmanagement



Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung; Datenbasis ETB NACHBEFRAGUNG 2019

Im Bereich Projektarbeit und Projektmanagement gehört zu den Tätigkeiten einer deutlichen Mehrheit (68 %) der Befragten die Bearbeitung von Projektaufgaben nach Anweisung, auch die Entwicklung von Projektideen wird mit 44,3 Prozent verbreitet übernommen. Die Initiierung von Projekten wird von 35,5 Prozent durchgeführt, hingegen übernehmen lediglich 16,8 Prozent die Gesamtverantwortung von Projekten mit Personalverantwortung.
Die verschiedenen Aufgaben, die zur Kundenorientierung gehören, werden von den Befragten hinsichtlich ihrer Wichtigkeit unterschiedlich bewertet. So ist die Einschätzung der Erarbeitung vertrauensbildender Konzepte und Maßnahmen für die Kundenansprache sehr heterogen, sie wird mit 35,6 Prozent fast genauso häufig als wichtig bewertet, wie als unwichtig (32,2 %). Eine ähnliche Relation findet sich bei der Bewertung eher wichtig (16,3 %) zu eher unwichtig (15,8 %). Im Vergleich etwas weniger different sind die Bewertungen der beiden Tätigkeiten, anspruchsvolle Sonderwünsche von Kundinnen und Kunden im Gespräch zu präzisieren sowie Kundenkontakte zum Aufbau langfristiger Kundenbeziehungen zu pflegen. Erstere ist für 43,8 Prozent der Befragten wichtig und für 29,4 Prozent unwichtig, eher wichtig und eher unwichtig wird jeweils von 13,4 Prozent angegeben. Die Bedeutung der Kundenkontaktpflege liegt relativ ähnlich, bei 45,5 Prozent „wichtig"- und 28,7 Prozent „unwichtig"-Einschätzungen, eher unwichtig befinden 16,3 Prozent diese Aufgabe. Sehr homogen zeigt sich hingegen die Einschätzung der Tätigkeit, Abstimmungsprozesse mit Kolleginnen und Kollegen, auch anderer Fachabteilungen, zur Erfüllung von Kundenwünschen durchzuführen. Diese finden 58,9 Prozent wichtig und 19,8 Prozent eher wichtig − im Gegensatz zu lediglich einem Fünftel der Befragten, welches diese Tätigkeit als eher unwichtig (8,4 %) oder gar unwichtig (12,9 %) ansieht.

Berufsübergreifende Kompetenzen und Aufgaben nach höchstem Bildungsabschluss

Die Daten wurden auch bezogen auf den höchsten Bildungsabschluss ausgewertet. Hier ist

erneut darauf hinzuweisen, dass aufgrund von sehr geringen Fallzahlen die Gruppe der Personen ohne Berufsausbildung (N=4) in der Einzelbeschreibung nicht näher betrachtet wird und dass die Gruppe der Aufstiegsfortgebildeten mit N=31 deutlich kleiner ist als die beiden übrigen Gruppen.
Im Bereich Personalmanagement und Mitarbeiterführung können bei vier von sieben Tätigkeiten mehr oder weniger signifikante Gruppenunterschiede festgestellt werden. Hierbei zeigt sich durchgehend eine positive Korrelation bei den Akademikerinnen und Akademikern und eine negative bei den Befragten mit Berufsausbildung. Dies gilt sowohl für die Auswahl von neuem Personal[72], die Anweisung und Führung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern[73], die Förderung der beruflichen Entwicklung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern[74] sowie die Unterstützung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie[75]. Diese vier Tätigkeiten sind prozentual unter den akademisch Qualifizierten jeweils am höchsten vertreten, jedoch fallen die Unterschiede im Vergleich zur Gruppe der Aufstiegsfortgebildeten deutlich geringer aus als zur Gruppe mit Berufsausbildung als höchsten Abschluss. So beschäftigen sich mit der Auswahl von Personal knapp 40 Prozent der Akademikerinnen und Akademiker, 32 Prozent der Aufstiegsfortgebildeten sowie 11 Prozent der Personen mit Berufsausbildung. Die Werte für die beiden Führungsaufgaben „Anweisung und Führung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern“ sowie „Förderung der beruflichen Entwicklung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern“ sind exakt gleich mit rund 49 Prozent der Akademikerinnen und Akademiker, 45 Prozent der Aufstiegsfortgebildeten und 20 Prozent der Berufsausbildungsgruppe, die diese Tätigkeiten ausüben. Die Unterstützung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie gehört bei 41 Prozent der akademisch Qualifizierten, 30 Prozent der Aufstiegsfortgebildeten und rund 16 Prozent der Befragten mit Berufsausbildung zum Tätigkeitsspektrum. Die übrigen Tätigkeiten zeigen keine Signifikanz, die Verteilung zwischen den Gruppen ist deutlich homogener, so dass auch der Anteil unter den mit Berufsausbildung Qualifizierten vergleichsweise höher ausfällt. Jedoch lässt sich im Gruppenvergleich auch für diese Tätigkeiten eine etwas stärkere Übernahme auf Seiten der Akademikerinnen und Akademiker feststellen. So liegt der Anteil derer, die die Erarbeitung von Konzepten zur Förderung der Teamarbeit übernehmen, in der letztgenannten Gruppe bei 47 Prozent und bei den anderen beiden Gruppen jeweils bei rund 39 Prozent, die Personaleinsatzplanung obliegt rund 35 Prozent der akademisch Qualifizierten, 32 Prozent der Aufstiegsfortgebildeten sowie 19 Prozent der Berufsausgebildeten. Die Abmahnungs- und Kündigungsgespräche fallen in den Tätigkeitsbereich von rund 23 Prozent der Akademikerinnen und Akademiker, 13 Prozent der Befragten mit Aufstiegsfortbildung sowie lediglich sieben Prozent mit Berufsausbildung.
Im Themenbereich Projektarbeit und im Projektmanagement stellen sich die Anteile etwas anders dar. Hier bestehen signifikante Gruppenunterschiede lediglich bezüglich der Entwicklung von Projektideen[76] und der Initiierung von Projekten[77]. 62,9 Prozent der akademisch Qualifizierten geben an, sich mit der Entwicklung von Projektideen zu befassen, während dies von 42 Prozent der beruflich Fortgebildeten und lediglich von 30 Prozent der beruflich Ausgebildeten angeben wird. Wenn auch mit insgesamt etwas niedrigeren Angaben zeigen sich bei der Initiierung von Projekten ähnliche Differenzen zwischen den Gruppen: 52,6 Prozent der akademisch Qualifizierten beschäftigen sich hiermit, während dies von 32,3

[72] Pearson chi^2 = 18.8266; (p= 0.000); Cramér's V = 0.3045.
[73] Pearson chi^2 = 17.0326 (p=0.001); Cramér's V = 0.2897
[74] Pearson chi^2 = 20.1039 (p= 0.000); Cramér's V = 0.3147
[75] Pearson chi^2 = 15.2957 (p= 0.002); Cramér's V = 0.2752
[76] Pearson chi^2 = 18,9723 (p=0,000); Cramér's V = 0,3057.
[77] Pearson chi^2 = 17,111905 (p=0,001); Cramér's V = 0,2910

Prozent der beruflich Fortgebildeten und lediglich von 22,2 Prozent der beruflich Ausgebildeten angeben wird. Hinsichtlich der signifikanten Korrelationen zu diesen beiden Tätigkeiten zeigt sich bei den beruflich Ausgebildeten ein negativer und bei den akademisch Qualifizierten ein positiver Zusammenhang. Bei den übrigen projektbezogenen Tätigkeiten konnten hingegen keine signifikanten Unterschiede festgestellt werden. Die Gesamtverantwortung von Projekten ohne Personalverantwortung gehört für 44,9 Prozent der akademisch Qualifizierten, 29 Prozent der beruflich Fortgebildeten und 28 Prozent beruflich Ausgebildeten zum Tätigkeitsprofil.
Die Gesamtverantwortung für Projekte mit Personalverantwortung kommt in allen Gruppen deutlich seltener vor, wobei die Akademikerinnen und Akademiker mit 26 Prozent etwas häufiger damit betraut sind als die anderen Gruppen, denn die beruflich Fortgebildeten sind dies noch zu 16,1 Prozent und die beruflich Ausgebildeten zu 10 Prozent. Die Bearbeitung von Projektaufgaben nach Anweisung kommt in allen Gruppen sehr häufig vor, wobei die beruflich Aus- oder Fortgebildeten mit jeweils rund 71 Prozent etwas stärker vertreten sind als die Akademikerinnen und Akademiker (rund 63 %), aber insgesamt liegen die Unterschiede deutlich unter zehn Prozentpunkten.
Zu den Anforderungen im Bereich Kundenorientierung wurden die Erwerbstätigen um ihre Einschätzung der Wichtigkeit auf einer Skala von wichtig (=1) bis unwichtig (=4) gebeten. Hier konnten beim Vergleich keiner der dazu gehörigen beruflichen Aufgaben statistische signifikante Unterschiede festgestellt werden und die Einschätzungen der Gruppen liegen überwiegend deutlich näher beieinander als bei den meisten anderen berufsübergreifenden Tätigkeiten. Häufig liegen diese unter 10 und erreichen nur selten 20 oder mehr Prozentpunkte. Es können demnach keine für bestimmte Qualifizierungsgruppen typischen Tätigkeiten ausgemacht werden. Bei der Tätigkeit, anspruchsvolle Sonderwünsche von Kundinnen und Kunden im Gespräch zu präzisieren, ist auffallend, dass innerhalb der einzelnen Gruppen deutliche Polarisierungen vorzufinden sind. Beispielsweise sind es einerseits 32,5 Prozent der Akademikerinnen und Akademiker, die diese Tätigkeit für sich als wichtig betrachten und andererseits aber auch 33,8 Prozent, für die es unwichtig ist. Überhaupt ist die Tendenz, dass die eindeutigen Einschätzungen „wichtig“ und „unwichtig“ deutlich häufiger genannt werden als die mit „eher“ abgeschwächten Zwischenformen, bei der Bewertung der meisten Aufgaben vorzufinden. Auffallend ist auch, dass dabei in der Gruppe der beruflich Fortgebildeten in allen vier abgefragten Tätigkeiten der Kundenorientierung der Anteil derer, die diese für unwichtig halten, deutlich größer ist als in den beiden anderen Qualifizierungsgruppen. Zum Beispiel liegt dieser beim Präzisieren anspruchsvoller Sonderwünsche von Kundinnen und Kunden im Gespräch sowie beim Erarbeiten vertrauensbildender Konzepte und Maßnahmen für die Kundenansprache jeweils bei 51,6 Prozent. Bei der Tätigkeit, Abstimmungsprozesse mit Kolleginnen und Kollegen, auch anderer Fachabteilungen, zur Erfüllung von Kundenwünschen durchzuführen, liegt der Anteil sogar bei 71 Prozent im Gegensatz zu den Berufsausgebildeten mit 58,9 Prozent und den Akademikerinnen und Akademikern mit 53,3 Prozent. Somit kann festgehalten werden, dass die beruflich Ausgebildeten bei den berufsübergreifenden Tätigkeiten des Bereichs Kundenorientierung näher bei den akademisch Qualifizierten liegen als die Aufstiegsfortgebildeten. Dies stellt eine deutliche Abweichung zu den berufsübergreifenden Tätigkeiten im Personalmanagement und den Projektaufgaben dar.

Einschätzungen zur Adäquanz des individuellen Abschlusses

Die Erwerbstätigen wurden gefragt, wie gut sie sich durch ihren höchsten Qualifizierungsabschluss auf ihre jetzigen Tätigkeiten vorbereitet fühlen, wofür eine

vierstufige Bewertungsskala von „gut“ bis „schlecht“ zur Verfügung stand. Insgesamt lässt sich festhalten, dass der überwiegende Teil der Befragten hier zu einer positiven Einschätzung kommt. Die Mehrheit (47,7 %, N=94) meldete zurück, sich gut vorbereitet zu fühlen und weitere 32,5 Prozent sehen sich eher gut vorbereitet. Deutlich geringer ist der Anteil derer, die sich eher schlecht (11,8 %) oder schlecht (8,6 %) vorbereitet fühlen. Es konnten zwar keine signifikanten qualifikationsgruppenspezifischen Unterschiede festgestellt werden, jedoch zeigt sich eine Tendenz dahingehend, dass die Einschätzung der Aufstiegsfortgebildeten insgesamt positiver ausfällt, als bei den beiden anderen Gruppen. So fühlt sich mit 61,3 Prozent der Aufstiegsfortgebildeten ein deutlich höherer Anteil gut vorbereitet im Vergleich zu Personen mit Berufsausbildung (48,3 %) und solchen mit akademischem Abschluss (40,8 %).
Die Befragten gaben unterschiedliche Inhaltsbereiche an, in denen sie sich eher schlecht oder schlecht vorbereitet fühlen. In der Gruppe mit Berufsausbildung haben 22 Personen eine Rückmeldung dazu abgegeben. Hier wurde vor allem auf Digitalisierungsinhalte verwiesen, auf die die Ausbildung nicht ausreichend vorbereitet habe. Zum Beispiel Aufgabenfelder, die mit Social Media zu tun haben, mit Online-Anwendungen, Compliance sowie der Umgang mit den neueren digitalen Technologien insgesamt wurden genannt. Auch inzwischen veraltete generelle Inhalte und branchenfremde Tätigkeit wurden angeführt. Von Seiten der Aufstiegsfortgebildeten gab es lediglich vier Einzelmeldungen dazu. Diese beziehen sich auf die sich über die Zeit verändernden Anforderungen, z. B. durch Digitalisierung. Zwölf Rückmeldungen gab es aus der Gruppe der akademisch Qualifizierten. Hier wurde mehrfach darauf verwiesen, dass im Studium eher die theoretische Seite vermittelt wurde und die Praxis davon abweichende Anforderungen und Realitäten zeige. Wie bei den Berufsausgebildeten wurden auch seitens der Akademikerinnen und Akademiker Gründe wie Branchenwechsel bzw. Tätigkeiten in fachfremden Bereichen sowie die mangelnde Aktualität der damals vermittelten Inhalte für eine mangelnde Passung genannt.

5.7. Wandel von Kompetenzanforderungen und Bedarfe für Fort- und Weiterbildung

Die Befragung der Erwerbstätigen zielte auch darauf ab, einen Einblick in die mögliche Zukunft der untersuchten Berufsfelder zu erhalten. Aus diesem Grund wurden die Erwerbstätigen in allen vier Branchen über ihre Erwartungen hinsichtlich der künftigen Entwicklungen im Hinblick auf ihre beruflichen Tätigkeiten befragt. Konkret wurden sie zu ihren Einschätzungen bezüglich der fachlichen Anforderungen und der Sozialkompetenzen sowie der grundsätzlichen Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten in ihrer Branche befragt.

5.7.1. Künftiger Wandel von Fort- und Weiterbildung − Handel

Um Erkenntnisse zu gewinnen, wie sich die Berufsprofile und die damit verbundenen Tätigkeiten von Erwerbstätigen (N=443) im Handel in der Zukunft verändern werden, wurden diese zu ihren Einschätzungen im Hinblick auf die künftige Entwicklung der verschiedenen Tätigkeiten befragt.

Fachliche Anforderungen

Sie sollten konkret einschätzen, ob sich die fachlichen Anforderungen an ihre Tätigkeiten in den Bereichen Marktanalyse bzw. Marktforschung (Analyse von Markt- und Kundendaten),

Sortimentsgestaltung (z.B. Auswahlkriterien für Produkte oder Möglichkeiten zur Zusammenstellung von Produkten und Dienstleistungen), Warenwirtschaft (d.h. Verwaltung, Planung und Steuerung von Waren innerhalb des Unternehmens oder zwischen Unternehmen, Lieferantinnen und Lieferanten und Kundinnen und Kunden), Online-Marketing (d.h. Marketingmaßnahmen, die speziell auf Online-Medien und internetaffine Kundengruppen zugeschnitten sind) sowie Online-Handel zukünftig erhöhen, gleichbleiben oder verringern werden.
Im Hinblick auf die Tätigkeit **Marktanalyse und Marktforschung** geht die Mehrheit der Befragten (64,1 %) davon aus, dass die fachlichen Anforderungen gleich bleiben werden. Immerhin 30 Prozent erwarten jedoch in diesem Bereich eine Erhöhung der fachlichen Anforderungen. Lediglich 5,87 Prozent erwarten eine Verringerung der Anforderungen. Dabei gehen die akademisch qualifizierten Befragten geringfügig häufiger von einer solchen Erhöhung der Anforderungen aus als die beruflich Qualifizierten.
Im Hinblick auf den Bereich **Sortimentsgestaltung** geht ebenfalls die Mehrheit der Befragten (54,04 %) über alle Qualifikationsgruppen hinweg davon aus, dass die Anforderungen gleich bleiben werden. Ein beachtlicher Anteil von 41,26 Prozent erwartet jedoch steigende fachliche Anforderungen in Zukunft und nur 4,71 Prozent der Befragten erwarten, dass sich diese verringern werden. Bezüglich der Einschätzungen unterscheiden sich die Qualifikationsgruppen jedoch beachtlich. So erwarten 50 Prozent der beruflich Fortgebildeten, 41,69 Prozent der beruflich Ausgebildeten und 34,74 Prozent der akademisch Qualifizierten eine Anforderungserhöhung, während 43,33 Prozent der beruflich Fortgebildeten, 53,56 Prozent der beruflich Ausgebildeten und 60 Prozent der akademisch Qualifizierten von gleichbleibenden Anforderungen in der Zukunft ausgehen.
Auch bezüglich der fachlichen Anforderungen in der **Warenwirtschaft** gehen die meisten Befragten (60,5 %) von gleichbleibenden Anforderungen aus. Eine Erhöhung erwarten hingegen 34,54 Prozent und von einer Verringerung gehen lediglich 4,97 Prozent aus. Diesbezüglich zeigen sich auch keinerlei nennenswerte Gruppenunterschiede.
Hinsichtlich der zukünftigen Anforderungen im Bereich des **Online-Marketings** geht die Mehrheit von etwa zwei Drittel der Befragten (64,17 %) von gleichbleibenden Anforderungen aus. Immerhin rund ein Drittel (33,26 %) erwarten in Zukunft jedoch steigende fachliche Anforderungen und lediglich 2,58 Prozent eine Verringerung dieser. Dabei liegt der Anteil der akademisch Qualifizierten (37,78 %), die von einer Erhöhung ausgehen, ganz leicht über dem der beruflich Fortgebildeten (32,14 %) sowie dem der beruflich Ausgebildeten (31,80 %).
Für den Bereich des **Online-Handels** ergibt sich ein sehr ähnliches Bild, da hier 61,78 Prozent der Befragten und damit die Mehrheit gleichbleibende fachliche Anforderungen erwarten. Immerhin 31,33 Prozent gehen aber auch in diesem Bereich von steigenden Anforderungen aus und lediglich 3,56 Prozent von sich verringernden. Erwähnenswert ist diesbezüglich, dass der größte Anteil der beruflich Fortgebildeten (74,19 %) hier gleichbleibende Anforderungen erwartet, während dieser Anteil in den Gruppen der beruflich Ausgebildeten (61,82 %) sowie der akademisch Qualifizierten (60 %) geringer ist.
Insgesamt zeigen die Ergebnisse, dass in allen Bereichen die Mehrheit der befragten Erwerbstätigen von gleichbleibenden fachlichen Anforderungen in der Zukunft ausgeht. Sofern eine Erhöhung erwartet wird, treffen diese Einschätzung tendenziell eher die Qualifizierungsgruppen, für welche diese Tätigkeit in ihrer Arbeit auch eher relevant ist. Die Befragung liefert jedoch keinen Aufschluss darüber, ob dies ggf. daran liegt, dass sie eher in der Lage sind, die künftigen Entwicklungen besser einzuschätzen oder die abgefragten Tätigkeiten für sie eine vergleichsweise höhere Relevanz haben, die sie auf künftige

Entwicklungen übertragen.

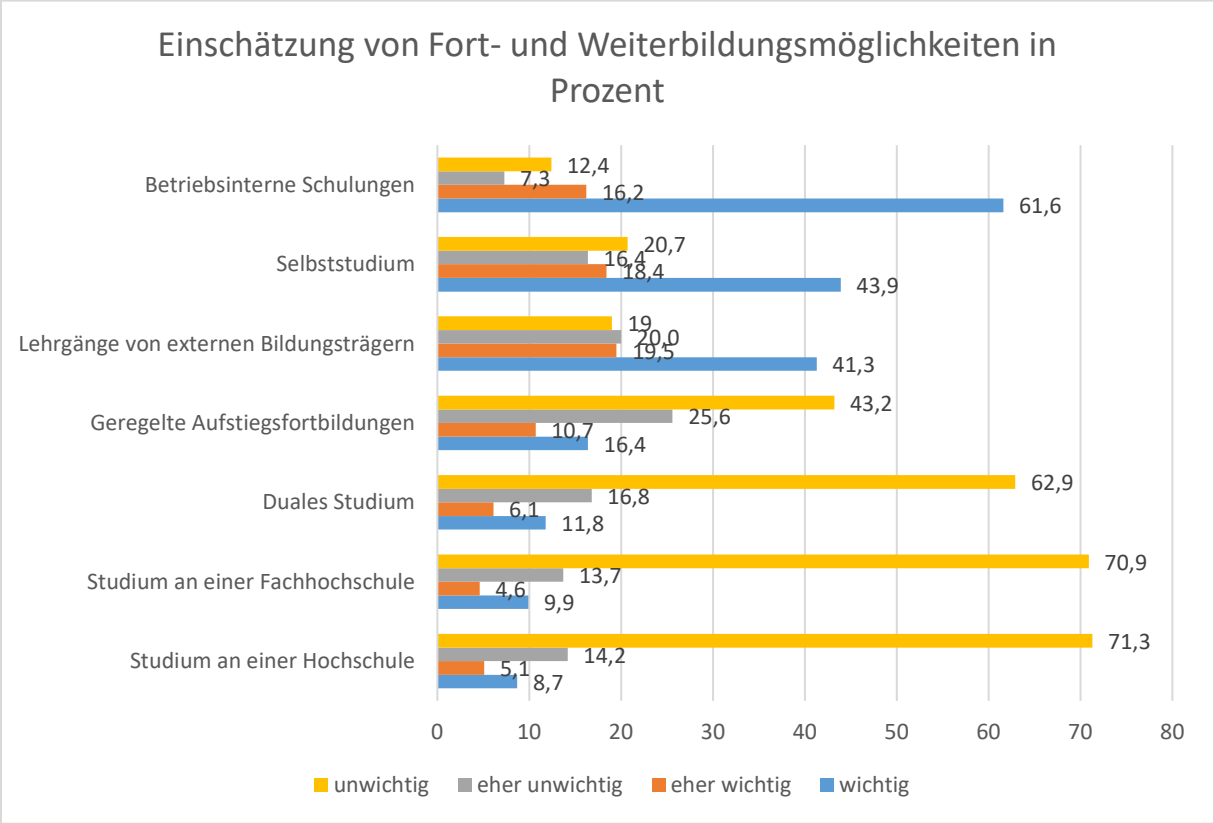
Sozialkompetenzen

Neben den fachlichen Anforderungen wurden die Erwerbstätigen im Handel auch zu einer Reihe von Sozialkompetenzen und ihren Einschätzungen diesbezüglich in der Zukunft befragt. Hier wurden die Bereiche Personalmanagement bzw. Mitarbeiterführung, Projektmanagement, Kundenorientierung sowie Konfliktmanagement abgefragt.
Die Ergebnisse für den Bereich **Personalmanagement bzw. Mitarbeiterführung** zeigen, dass die Mehrheit (60 %) auch hier wieder von gleichbleibenden Anforderungen ausgeht, 36,4 Prozent eine Erhöhung dieser erwarten und nur 3,6 Prozent sich verringernde Anforderungen (N=445). Jedoch ergibt ein Vergleich dieser Einschätzungen signifikante Unterschiede zwischen den verschiedenen Qualifikationsgruppen (Chi-Quadrat: 15,7028; Sign.: 0,015; Cramer's V: 0,1328). So geht der weitaus größte Teil der beruflich Fortgebildeten (64,52 %) hier von einer Erhöhung der Anforderungen aus, während die gleichen Erwartungen im Vergleich lediglich 42,55 Prozent der akademisch Qualifizierten und nur 31,4 Prozent der beruflich Ausgebildeten haben. Entsprechend erwarten deutlich mehr beruflich ausgebildete Personen (64,51 %) als akademisch Qualifizierte (54,26 %) sowie beruflich Fortgebildete (35,48 %) hier gleichbleibende Anforderungen.
Für den Bereich **Projektmanagement** ergibt sich aus den Befragungsergebnissen ebenfalls, dass die meisten Erwerbstätigen (69,25 %) gleichbleibende Anforderungen erwarten (N=439). Rund ein Viertel (25,74 %) geht von einer Erhöhung in diesem Bereich und 5,01 % von einer Verringerung aus. Dabei ist der Anteil der beruflich Qualifizierten, die von einer Erhöhung ausgehen (22,07 %) deutlich geringer als dies für die beiden anderen Gruppen (jeweils rund 34 %) der Fall ist. Dementsprechend größer ist auch der Anteil der beruflich Ausgebildeten (72,76 %), der von gleichbleibenden Anforderungen ausgeht gegenüber den beiden anderen Gruppen (jeweils rund 62 %).
Bezüglich der **Kundenorientierung** zeigen die Ergebnisse der Befragung, dass hier anders als in den anderen Bereichen die Mehrheit der Erwerbstätigen (57,91 %) von sich erhöhenden Anforderungen ausgeht. Dagegen sind im Vergleich nur 40,76 Prozent der Auffassung, dass die Anforderungen hier gleich bleiben und lediglich 1,34 Prozent erwarten sich verringernde Anforderungen. Dabei ist der Anteil der beruflich Fortgebildeten, die von einer Erhöhung ausgehen (67,76 %), deutlich höher als dies für die beiden anderen Gruppen (rund 57 % der beruflich Ausgebildeten und rund 56 % der akademisch Qualifizierten) der Fall ist. Ein entsprechend kleinerer Anteil der beruflich Ausgebildeten (32,26 %) geht von gleichbleibenden Anforderungen aus gegenüber den beiden anderen Gruppen (41,36 % der beruflich Ausgebildeten und 43,16 % der akademisch Qualifizierten).
Im Hinblick auf das **Konfliktmanagement** zeigen die Ergebnisse wiederum, dass die meisten Erwerbstätigen (53,60 %) hier gleichbleibende Anforderungen erwarten.
43,47 Prozent gehen hingegen von einer Erhöhung in diesem Bereich und nur 2,93 Prozent von einer Verringerung aus. Dabei ist der Anteil der beruflich Fortgebildeten, die von einer Erhöhung ausgehen (60 %), deutlich höher als bei den beiden anderen Gruppen (42,12 % bei den beruflich Qualifizierten und 47,37 % bei den akademisch Qualifizierten) zutrifft. Dementsprechend geringer ist auch der Anteil der beruflich Ausgebildeten (40 %), der von gleichbleibenden Anforderungen ausgeht gegenüber den beiden anderen Gruppen (54,79 % der beruflich Qualifizierten und 48,42 % der akademisch Qualifizierten).

Möglichkeiten der Fort- und Weiterbildung

Um die Bedeutsamkeit verschiedener Qualifizierungswege für die Erwerbstätigen im Handel beurteilen zu können, wurden sie im Rahmen der Befragung gebeten, zu bewerten wie wichtig für sie verschiedene Möglichkeiten der Fort- und Weiterbildung sind, um sich an neue Anforderungen im Rahmen ihrer Tätigkeit anzupassen. Diese Bewertung erfolgte auf Grundlage einer vierstufigen Skala von „wichtig“ bis „unwichtig“. Die Ergebnisse zeigen hier für den Handel eindeutige Tendenzen wie aus Abbildung 33 deutlich hervorgeht.

Abbildung 33: Einschätzung von Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten



Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung; Datenbasis ETB NACHBEFRAGUNG *2019*

Mehrheitlich als „wichtig“ werden betriebsinterne Schulungen (63,10 %), das Selbststudium, z.B. mit Fachliteratur oder computerunterstützten Lernformaten (44,16 %) sowie Lehrgänge von externen Bildungsträgern (41,36 %) bewertet. Im Gegensatz dazu beurteilt die Mehrheit der Befragten Studiengänge als unwichtig. Dies gilt für das Studium an der Hochschule (71,84 %), das Studium an einer Fachhochschule (71,6 %) sowie für das duale Studium (64,41 %). Gleichwohl der Anteil hier geringer ist (45 %), beurteilen die Befragten geregelte Aufstiegsfortbildungen, z.B. zum Handelsfachwirt, Fachwirt für Vertrieb im Einzelhandel oder Betriebswirt mehrheitlich als unwichtig. Hinsichtlich dieser Einschätzungen ergeben sich lediglich im Hinblick auf das Selbststudium signifikante Unterschiede zwischen den Gruppen (Chi-Quadrat: 22,3014; Sign.: 0,008; Cramer’s V: 0,1304). So ist das Selbststudium für die beruflich Fortgebildeten (63,33 %) sowie die akademisch Qualifizierten (53,19 %) deutlich häufiger wichtig als für die beruflich Ausgebildeten (39,72 %). Eine mögliche Erklärung hierfür ist, dass die Anteile des Selbststudiums in der beruflichen Aufstiegsfortbildung sowie im Studium tendenziell höher sind als in einer beruflichen Ausbildung, weshalb die Befragten der beiden erstgenannten Gruppen auch mehr Erfahrung mit dieser Lernform haben.
Zudem wurden die Erwerbstätigen auch gebeten, darüber hinausgehende Möglichkeiten der Fort- und Weiterbildung zu nennen, die ihnen wichtig sind. Hier gab es über alle

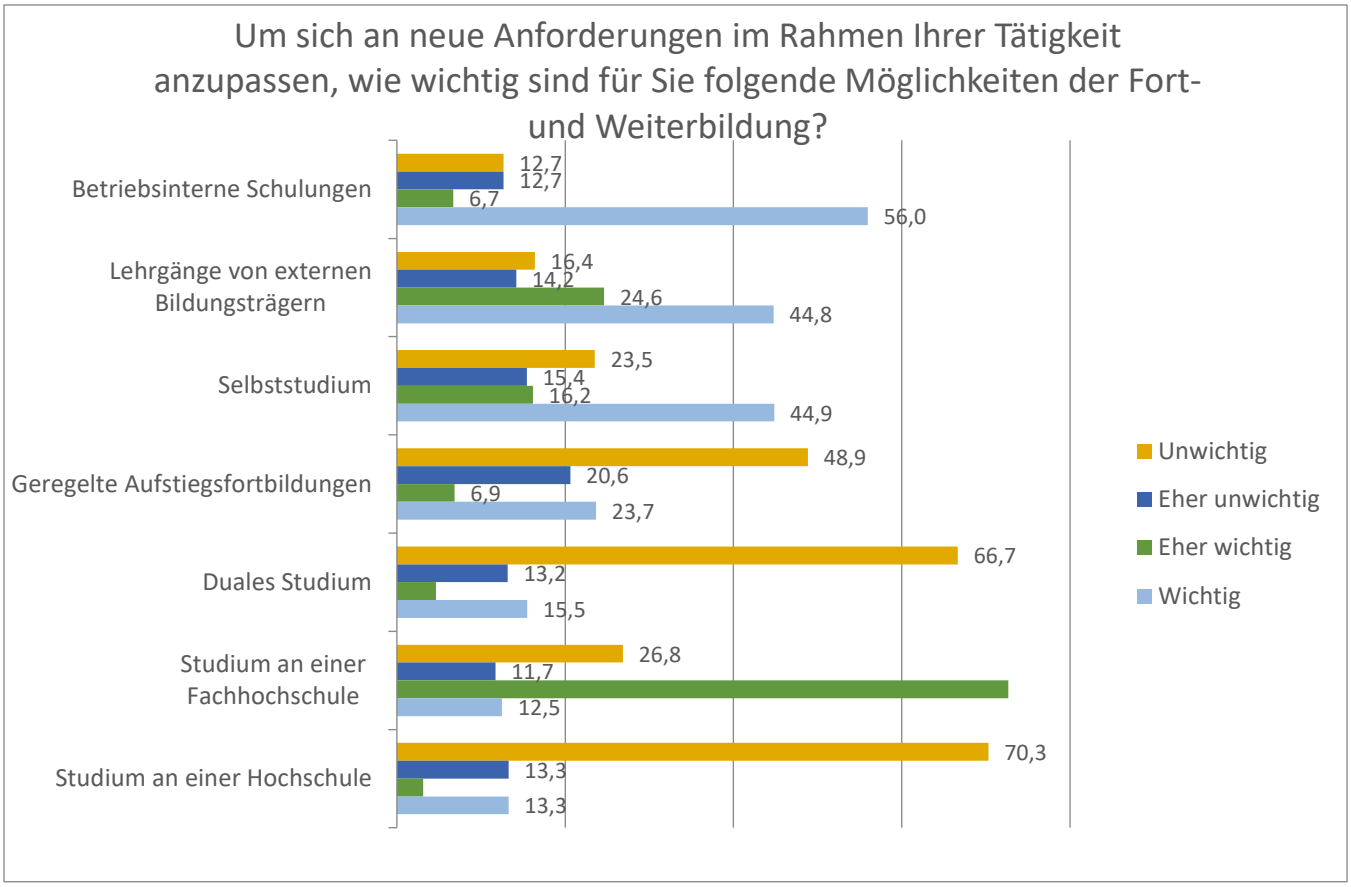
Qualifikationsgruppen hinweg insgesamt 72 Antworten auf diese offene Frage. Von den beruflich Qualifizierten (37 Nennungen) wurden hier sehr häufig verschiedenste Arten von fachbezogenen Schulungen (intern und extern) sowie digitale Bildungsangebote genannt. Vereinzelt waren auch Nennungen im Hinblick auf Auslandsaufenthalte oder Sprachschulungen in dieser Gruppe vorhanden. In der Gruppe der akademisch Qualifizierten gab es insgesamt 30 Nennungen. Sie wünschen sich vor allem berufliche Fortbildungen und betonen das Learning on the job auch im Austausch mit Kolleginnen und Kollegen. Daneben werden von den akademisch Qualifizierten auch teilweise digitale Bildungsangebote genannt. In der Gruppe der beruflich Fortgebildeten gab es hier lediglich fünf Nennungen (u.a. Messen, Schulungen von Fachverbänden), weshalb diese Antworten nur wenig repräsentativ und aussagekräftig sind.
Hier wurde vor allem der persönliche Austausch und Kontakt genannt, und zwar zu Kolleginnen und Kollegen, mit Externen oder als Führungskräfteaustausch, sowie auf spezifisches Coaching und Mentoring hingewiesen. Außerdem gab es vielfältige Einzelmeldungen z. B. in Form von Besuchen von Messen und Tagungen, Angebote von Kammern, Praktika und Hospitationen. Einzelmeldungen bezogen sich auch auf gewünschte digitale Formate, wie Online-Seminare, „web based training“ oder auch „linked learning“.

5.7.2. Künftiger Wandel von Fort- und Weiterbildung − Tourismus

Der folgende Frageblock hatte den Wandel der Fort- und Weiterbildung im Fokus. Die Befragten sollten ihre Einschätzung hinsichtlich möglicher künftiger Änderungen in ihren Aufgabenbereichen geben. Für den Bereich der kaufmännischen Steuerung und Kontrolle erwarten 27,21 Prozent (N=136) der Befragten eine Erhöhung der Anforderungen, knappe 4,0 Prozent eine Verringerung und 69,12 Prozent, dass die Anforderungen gleichbleiben. Ähnliche Werte sehen die Befragten auch für das Feld Marketing und Vertrieb: Erhöhung 27,74 Prozent, Verringerung 5,11 Prozent, Gleichbleiben 67,15 Prozent. Für den Einkauf und die Disposition sind die Ergebnisse noch deutlicher, hier erwarten weniger als 20 Prozent eine Erhöhung der Anforderungen: 18,25 Prozent Erhöhung, 5,11 Prozent Verringerung, 76,64 Prozent Gleichbleiben. Aufgeschlüsselt nach Qualifikationsgruppen lassen sich keine signifikanten Unterschiede feststellen. Auffällig ist, dass die Personen ohne Berufsabschluss für alle drei Bereiche zu knapp 90 Prozent von einem Gleichbleiben ausgehen und beruflich Fortgebildete noch am meisten von einer Erhöhung ausgehen. Hinsichtlich der Fragen, ob sich die fachlichen Anforderungen an die Digitalisierung von Arbeitsprozessen und an die nachhaltige Produktentwicklung verändern werden, sind die Ergebnisse nicht mehr so eindeutig. Mehr Befragte vermuten für die Digitalisierung eine Erhöhung (45,26 %), nur knapp drei Prozent erwartet eine Verringerung und 51,82 Prozent das Gleichbleiben der Anforderungen. Eine Erhöhung der Anforderungen erwarten am ehesten akademisch Qualifizierte (58,62 %), 50 Prozent der beruflich Fortgebildeten und 45,12 Prozent der beruflich Ausgebildeten. Die Ergebnisse zu potentiellen Veränderungen in der nachhaltigen Produktentwicklung sind ganz ähnlich zur Digitalisierung, allerdings gehen für den Bereich sogar die Personen ohne Berufsabschluss mit 37,5 Prozent von einer Erhöhung der Anforderungen aus.
Auch für mögliche Änderungen in den berufsübergreifenden Bereichen wurden die Befragten um ihre Einschätzung gebeten. Und zwar wurden sie gefragt, ob sich Anforderungen an Sozialkompetenzen in den Bereichen Personalmanagement/Mitarbeiterführung, Projektmanagement, Kundenorientierung und Konfliktmanagement erhöhen, verringern oder gleichbleiben werden. Für den Bereich Personalmanagement/Mitarbeiterführung erwarten 36,96 Prozent eine Erhöhung, 5,80 Prozent eine Verringerung und 57,25 Prozent, dass sie

gleichbleiben. Für das Projektmanagement geht eine noch deutlichere Mehrheit von einem Gleichbleiben aus (76,43 %), 2,14 Prozent von einer Verringerung und 20 Prozent von einer Erhöhung. In den beiden Bereichen Kundenorientierung und Konfliktmanagement sind die Erwartungen recht ausglichen, jeweils ca. 40 bis 43 Prozent der Befragten gehen von einer Erhöhung aus, knapp drei Prozent von einer Verringerung und ca. 55 Prozent von einem Gleichbleiben. Bei der Auswertung der Antworten nach Qualifikationsgruppen können keine signifikanten Unterschiede festgestellt werden. Aber auch bei diesen Fragen gehen Personen mit höheren Bildungsabschlüssen tendenziell eher von einer Erhöhung der Anforderungen aus.
Zudem wurde die Relevanz verschiedener Möglichkeiten der Fort- und Weiterbildung zur Anpassung an veränderte berufliche Anforderungen erfragt. Die meisten Zustimmungswerte erhielten betriebsinterne Schulungen mit 55,97 Prozent, Lehrgänge von externen Bildungsträgern mit 44,79 Prozent und das Selbststudium mit 44,85 Prozent. Formale Bildungsgänge hingegen wurden eindeutig weniger relevant eingeschätzt. Die geregelte Aufstiegsfortbildung erhielt mit 23,66 Prozent Wichtigkeit noch den besten Wert, Studiengänge wurden weniger wichtig bewertet: duales Studium 15,50 Prozent, Studium an einer Hochschule 13,28 Prozent und Studium an einer Fachhochschule 12,50 Prozent. Im Umkehrschluss bewerten 70 bis 72 Prozent der Befragten (Fach)Hochschulstudiengänge als unwichtig und 66,67 Prozent der Befragten das duale Studium als unwichtig. Für die geregelte Aufstiegsfortbildung liegt dieser Wert bei „nur“ 48,85 Prozent und fällt somit vergleichsweise besser aus, aber diese Einschätzung macht die seit Jahren sinkende Bedeutung der beruflichen Fortbildung in dem Sektor noch mal sehr deutlich. Dramatisch ist die Wahrnehmung unter beruflich Ausgebildeten zu werten, da das die typische Zielgruppe der geregelten Fortbildung ist und ihnen betriebliche Karrieren auf Basis beruflicher Zertifikate ermöglichen soll. In dieser Qualifikationsgruppe schätzen 44,05 Prozent der Befragten die Fortbildung als unwichtig und weitere 21,43 Prozent als eher unwichtig ein. Nur ein Drittel sieht sie als relevant an. Noch schlechter werden wie erwähnt die verschiedenen Studiengänge über alle Qualifikationsgruppen hinweg bewertet. Bei der vertieften Analyse der Antworten nach den verschiedenen Qualifikationsgruppen konnten keine signifikanten Unterschiede festgestellt werden, die Befragtengruppen sind in ihren Einschätzungen ähnlich zueinander. Die folgende Abbildung gibt einen Überblick über die Ergebnisse.

Abbildung 34: Wie wichtig sind für Sie folgende Möglichkeiten der Fort- und Weiterbildung?



Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung; Datenbasis ETB NACHBEFRAGUNG *2019*

Als weitere Möglichkeiten wurden von einigen Befragten Austausch mit anderen Branchenmitgliedern, Kolleginnen und Kollegen etc., internationale Einsätze, Praktika und Bildungsreisen sowie computer- oder auch online-gestützte Schulungen genannt.

5.7.3. Künftiger Wandel von Fort- und Weiterbildung − Logistik

Zuletzt wurden die Befragten gebeten, den Wandel der Fort- und Weiterbildung im Rahmen ihrer Tätigkeiten einzuschätzen. Bezüglich der logistischen Prozesse bzw. Leistungserstellung werden sich die fachlichen Anforderungen künftig erhöhen – so sehen es zumindest 35,7 Prozent (N=118) der Befragten, von einer Verringerung gehen nur 1,8 Prozent aus. Die Mehrheit (59,8 %) hingegen meint, dass die fachlichen Anforderungen in diesem Bereich gleichbleiben. Im Bereich Marketing und Vertrieb gehen 20,9 Prozent der Befragten von steigenden fachlichen Anforderungen aus, 3,6 Prozent von einer Verringerung dieser. Die Mehrheit (71,6 %) meint allerdings auch hier, dass es bei gleichbleibenden fachlichen Anforderungen bleibt. Bezüglich des Einkaufs und der Disposition erwarten 16,3 Prozent steigende fachliche Anforderungen, 3,3 Prozent eine Verringerung dieser. Die Mehrheit (74 %) erwarten gleichbleibende fachliche Anforderungen. Von denjenigen, die mit Marktanalyse und Marktforschung befasst sind, werden überwiegend (63 %) diesbezüglich steigende fachliche Anforderungen prognostiziert, ein Befragter geht von einer Verringerung aus. 33,3 Prozent erwarten gleichbleibende fachliche Anforderungen. Dies ist folglich der einzige Bereich, in dem von der Mehrheit künftig mehr Kompetenzen erwartet werden. Bezüglich der Sozialkompetenzen erwartet die Mehrheit der Befragten gleichbleibende

Anforderungen in den unterschiedlichen Bereichen von Personalmanagement / Mitarbeiterführung, Projektmanagement, Kundenorientierung sowie Konfliktmanagement. Demnach werden sich nach Meinung von 34,4 Prozent der Befragten Anforderungen im Bereich Personalmanagement / Mitarbeiterführung erhöhen; nur 3,3 Prozent gehen von einer Verringerung aus. 60,1 Prozent sehen gleichbleibende Anforderungen. Im Bereich Projektmanagement erwarten 27,2 Prozent erhöhte Anforderungen an Sozialkompetenzen, 3,6 Prozent das Gegenteil. Die Mehrheit (65,6 %) geht auch hier wie gesagt von gleichbleibenden Anforderungen aus. Im Bereich Kundenorientierung rechnen 44,4 Prozent mit erhöhten Anforderung an Sozialkompetenzen und nur 1,8 Prozent erwarten das Gegenteil. Mehrheitlich wird wieder von gleichbleibenden Anforderungen ausgegangen (52,8 %). Das Konfliktmanagement betreffend gehen 45,6 Prozent der Befragten von steigenden Anforderungen an Sozialkompetenzen aus und nur 2,7 Prozent von geringeren. Etwa die Hälfte (50,2 %) rechnet wieder mit gleichbleibenden Anforderungen.

Wandel der Fort- und Weiterbildung nach höchstem Bildungsabschluss

Wieder wurden die Ergebnisse auch nach den unterschiedlichen Qualifikationsgruppen vertieft betrachtet. Hinsichtlich der Erwartung, ob sich die fachlichen Anforderungen im Rahmen der jeweiligen Tätigkeit im Bereich „Logistische Prozesse bzw. Leistungserstellung“ zukünftig erhöhen, verringern oder gleichbleiben werden, ergaben sich keine signifikanten Unterschiede zwischen den Qualifikationsgruppen. Von einer Erhöhung gehen überwiegend beruflich Fortgebildete aus (53,3 %), während die anderen Gruppen mit noch höheren Anteilen von gleichbleibenden Anforderungen ausgehen. Auch bezüglich der Anforderungserwartungen im Bereich Marketing gibt es keine signifikanten Unterschiede zwischen den Qualifikationsgruppen. Alle Gruppen erwarten gleichbleibende Anforderungen. Gleiches gilt auch bezüglich des Einkaufs und der Disposition. Im Hinblick auf die Marktanalyse und Marktforschung ist die Erwartungshaltung eine andere. Alle erwarten eine Erhöhung der Anforderungen. Einschränkend muss aber gesagt werden, dass hier insgesamt nur die Antworten von 27 Befragten ausgewertet wurden, so dass aufgrund der geringen Fallzahlen ohnehin keine (statistisch) robusten Gruppenunterschiede zu erwarten sind.
Künftige Anforderungen an Sozialkompetenzen im Bereich Personalmanagement / Mitarbeiterführung werden über alle Qualifikationsgruppen hinweg überwiegend gleichbleibend bewertet. Signifikante Gruppenunterschiede gibt es demnach keine. Anders verhält es sich bei der Erwartung im Bereich des Projektmanagements. In der Gruppe derer ohne Berufsabschluss wie in den Gruppen der beruflich Aus- und Fortgebildeten wird von gleichbleibenden Anforderungen ausgegangen.[78] Lediglich in der Gruppe der akademisch Qualifizierten herrscht „Uneinigkeit“: 49,3 Prozent erwarten höhere Anforderungen und ähnlich viele (48 %) gleichbleibende Anforderungen. Diese Gruppenunterschiede erweisen sich als signifikant[79]. Auch im Bereich der Kundenorientierung wird von allen Qualifikationsgruppen überwiegend ein gleichbleibendes Anforderungsniveau bezüglich der Sozialkompetenzen erwartet, wenngleich ebenso vielfach von erhöhten Anforderungen ausgegangen wird. Insbesondere bei den akademisch Qualifizierten liegen diese Werte sehr nahe beieinander (51,3 % zu 47,3 %). Signifikante Unterschiede zwischen den Qualifikationsgruppen sind nicht zu verzeichnen. Die Erwartungen an das künftige Anforderungsniveau von Sozialkompetenzen im Bereich des Konfliktmanagements sind

[78] ohne Berufsabschluss: 77,3 %; beruflich Ausgebildete: 74,5 %; beruflich Fortgebildete 70 %.

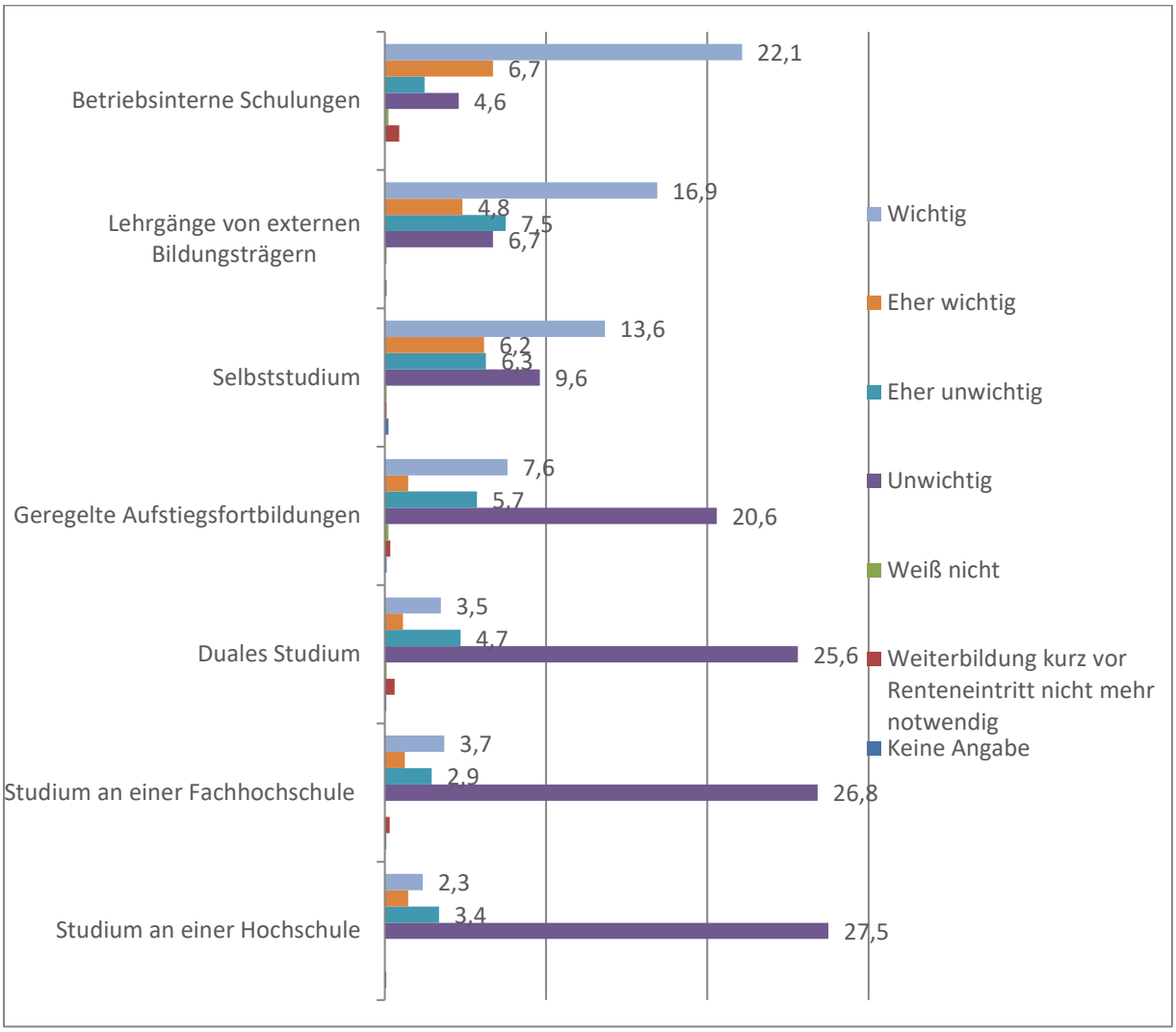
[79] Pearson chi^2 = 28,655 (p=0,000); Cramér's V = 0,212.

zwischen den Qualifikationsgruppen unterschiedlich, wenn auch nicht signifikant. Von einer Erhöhung gehen hier am meisten akademisch Qualifizierte aus (60 %), von gleichbleibenden Anforderungen diejenigen ohne Abschluss (77,3 %). Ein verringertes Anforderungsniveau erwarten nur die wenigsten.

Möglichkeiten der Fort- und Weiterbildung

Bewertet wurden zudem die unterschiedlichen Möglichkeiten der Fort- und Weiterbildung. Mehrheitlich als „wichtig“ werden betriebsinterne Schulungen (59,8 %, N=198), Lehrgänge von externen Bildungsträgern (46,8 %) sowie das Selbststudium, z.B. mit Fachliteratur oder computerunterstützten Lernformaten (37,8 %), bewertet. Für die Mehrheit „unwichtig“ sind hingegen geregelte Aufstiegsfortbildungen, z.B. zum/zur Fachwirt/-in für Güterverkehr und Logistik oder zum/zur Logistikmeister/-in (57,1 %), ein duales Studium (71,8 %), ein Studium an einer Fachhochschule (76,4 %) oder ein Studium an einer Hochschule (79,1 %). Andere Möglichkeiten der Fort- und Weiterbildung wurden fast ausschließlich verneint (98,9 %). Genannt wurde jedoch auch die allgemeine Berufserfahrung verbunden mit dem Erfahrungsaustausch unter Kolleginnen und Kollegen und insbesondere auch computergestützte (online-)Lernprogramme.

Abbildung 35: Wie wichtig sind für Sie folgende Möglichkeiten der Fort- und Weiterbildung?



Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung; Datenbasis ETB NACHBEFRAGUNG *2019*

Um sich an neue Anforderungen im Rahmen der jeweiligen Tätigkeit anzupassen, ergaben sich die Möglichkeiten der Fort- und Weiterbildung betreffend teilweise signifikante Unterschiede zwischen den Qualifikationsgruppen. Dies gilt z. B. für Lehrgänge von externen Bildungsträgern[80]; allerdings zeigen sich hier keine signifikanten Unterschiede im paarweisen Vergleich. Die höchsten Werte in der Kategorie „wichtig“ wurden in der Gruppe der beruflich Qualifizierten mit Aufstiegsbildung erreicht (67,4 %). Bei den beruflich Ausgebildeten sind hier immerhin noch 45,6 Prozent und bei den akademisch Qualifizierten 47,3 Prozent zu verzeichnen. In der Gruppe derjenigen ohne Abschluss hingegen überwiegt die Kategorie „unwichtig“ mit 36,8 Prozent. Auch bezüglich des Selbststudiums können signifikante Unterschiede zwischen den Qualifikationsgruppen verzeichnet werden[81]. Es sind die akademisch Qualifizierten, die das Selbststudium überwiegend als „wichtig“ einstufen (50,7 %); bei den beruflich Qualifizierten sind dies immerhin noch 45,2 Prozent. Doch ist es wieder die Gruppe derjenigen ohne Abschluss, in der der größte Anteil in der Kategorie „unwichtig“ zu konstatieren ist (55 %). Zwei der paarweisen Gruppenvergleiche weisen hier signifikante Unterschiede auf: zum einem zwischen den akademisch Qualifizierten und denen ohne Berufsabschluss[82] zum anderenzwischen den akademisch Qualifizierten und den beruflich Ausgebildeten[83]. Die Ergebnisse des Mittelwertevergleichs erweisen sich ebenso als signifikant unterschiedlich[84].
Keine signifikanten Unterschiede zwischen den Qualifikationsgruppen ergeben sich im Hinblick auf betriebsinterne Schulungen: Alle Qualifikationsgruppen geben überwiegend an, dass diese wichtig für sie sind, um sich an neue Anforderungen im Rahmen der jeweiligen Tätigkeit anzupassen (s. o.). Geregelte Aufstiegsfortbildungen, z.B. zum/zur Fachwirt/-in für Güterverkehr und Logistik oder zum/zur Logistikmeister/-in hingegen scheinen wie gesagt von keiner großen Bedeutung zu sein. Alle Qualifikationsgruppen überwiegen in der Bewertung „unwichtig“ (s. o.). Es ergeben sich demnach keine signifikanten Unterschiede zwischen den Qualifikationsgruppen. Am ehesten nachgefragt sind geregelte Fortbildungen wie zu erwarten bei den beruflich Ausgebildeten mit 26,2 Prozent, aber auch hier geben 50,4 Prozent an, dass diese für sie unwichtig sind. Ebenso werden über alle Qualifikationsgruppen hinweg die unterschiedlichen Studienformen (duales Studium/Studium an einer Fachhochschule/Studium an einer Hochschule) mit großer Mehrheit (jeweils über 70 %) als unwichtig eingestuft, um sich an neue Anforderungen im Rahmen der jeweiligen Tätigkeit anzupassen (s. o.).

5.7.4. Künftiger Wandel von Fort- und Weiterbildung − Banken

Abschließend wurden die Erwerbstätigen der Banken- und Finanzdienstleistungsbranche um ihre Einschätzung gebeten, ob die fachlichen Anforderungen an ihre Tätigkeiten in den Bereichen Datenauswertung und Analysetätigkeiten, Controlling, rechtliche Grundlagen, Onlinevertrieb, Personalmanagement bzw. Mitarbeiterführung sowie Kundenbetreuung sich zukünftig erhöhen, gleichbleiben oder verringern werden.
Bezüglich der Datenauswertung und Analysetätigkeiten erwartet die Mehrheit (51 %, N=103) eine Erhöhung der fachlichen Anforderungen und 44,2 Prozent gehen davon aus, dass sie gleichbleiben werden. Lediglich acht Befragte (4 %) erwarten hingegen eine Verringerung.

[80] Pearson chi^2 = 24,409 (p=0,004); Cramér's V = 0,159.
[81] Pearson chi^2 = 27,247 (p=0,001); Cramér's V = 0,169.
[82] t-Wert: -3,23; p: 0,007.
[83] t-Wert: -3,60; p: 0,002.
[84] F-Wert (3, 313): 5,68; p: 0,000.

Im Bereich Controlling sieht die Mehrheit (51,8 %) gleichbleibende Anforderungen und 44,2 Prozent gehen von steigenden fachlichen Anforderungen aus. Auch hier erwarten nur 4,0 Prozent eine Verringerung. Bei den rechtlichen Anforderungen werden in besonderem Maße Erhöhungen erwartet, mehr als vier Fünftel der Befragten gehen davon aus. 17,6 Prozent meinen allerdings, dass es bei gleichbleibenden fachlichen Anforderungen bleibt. Lediglich zwei Nennungen votierten für einen Rückgang der Anforderungen. Für den Online-Vertrieb sind die Erwartungen wieder vergleichsweise heterogener. So erwarten 52,3 Prozent eine Erhöhung und 45,1 Prozent gleichbleibende Anforderungen. Wie auch in den bisherigen Tätigkeitsfeldern geht nur eine sehr kleine Anzahl von einer Verringerung der Anforderungen aus. Bezüglich der Mitarbeiterführung gehen rund drei Viertel der Befragten von gleichbleibenden fachlichen Anforderungen aus, wohingegen lediglich 21,8 Prozent erwarten, dass sie sich erhöhen werden. Eine zukünftige Verringerung wird nur von sieben Personen (3,5 %) gesehen. Die Prognosen hinsichtlich der Kundenbetreuung sehen mehrheitlich eine gleichbleibende Tendenz (60,1 %), und zu rund ein Drittel erhöhte Anforderungen, wohingegen lediglich eine Minderheit verringerte fachliche Anforderungen erwartet. Die Erwerbstätigen wurden auch gebeten, Entwicklungserwartungen bezüglich der Anforderungen an die Sozialkompetenzen in verschiedenen Tätigkeitsbereichen einzustufen. Zu einer sehr ähnlichen Einschätzung kommen die Befragten für das Personalmanagement bzw. Mitarbeiterführung sowie das Projektmanagement: Hier erwarten jeweils rund 59 Prozent keine Veränderungen, 38 Prozent eine Erhöhung und nur 2,5 Prozent eine Verringerung der Anforderungen. Mit einer nahezu gleichen Erwartung werden die Kundenorientierung und das Konfliktmanagement gesehen, eine Mehrheit von jeweils rund 51 Prozent geht von einer Erhöhung, zwei bzw. zweieinhalb Prozent von einer Verringerung sowie jeweils 47 Prozent von keiner Veränderung der Sozialkompetenzen für diese Bereiche aus.

Wandel der Fort- und Weiterbildung nach höchstem Bildungsabschluss

Eine Betrachtung der Ergebnisse zur den zukünftigen Entwicklungen der Anforderungen nach den unterschiedlichen Qualifikationsgruppen zeigt lediglich für den Bereich Kundenbetreuung signifikante Unterschiede[85]. Hier erwarten 19,4 Prozent der Aufstiegsfortgebildeten eine Verringerung der Anforderungen im Gegensatz zu den Akademikerinnen und Akademikern, die dies nur zu vier Prozent sehen sowie den Berufsausgebildeten (2,2 %). Von einer Erhöhung gehen hingegen 41,6 Prozent der Berufsausgebildeten und jeweils rund 29 Prozent der beiden anderen Qualifizierungsgruppen aus. In allen Gruppen erwartet die Mehrheit keine Veränderungen, wobei die Anteile zwischen 51,6 Prozent bei den Fortgebildeten, 56,2 Prozent bei den Personen mit Berufsausbildung und 66,7 Prozent bei denen mit akademischem Abschluss variieren. In diesem Zusammenhang ist jedoch erneut darauf hinzuweisen, dass die Gruppe der Fortgebildeten mit N=31 vergleichsweise klein ausgefallen ist und daher die Ergebnisse nur mit Vorsicht zu deuten sind. In allen anderen abgefragten Tätigkeiten finden sich keine signifikanten Unterschiede. Da die Erwartungen hinsichtlich einer Verringerung der fachlichen Anforderungen in allen Qualifizierungsgruppen und für alle Tätigkeitsbereiche ähnlich niedrig ausfallen, soll hier nicht weiter auf die Minimalunterschiede eingegangen werden. Interessanter ist die gruppenspezifische Verteilung erwarteter Erhöhung oder Beibehaltung der Anforderungen, denn hier zeigen sich tendenzielle, wenngleich auch keine

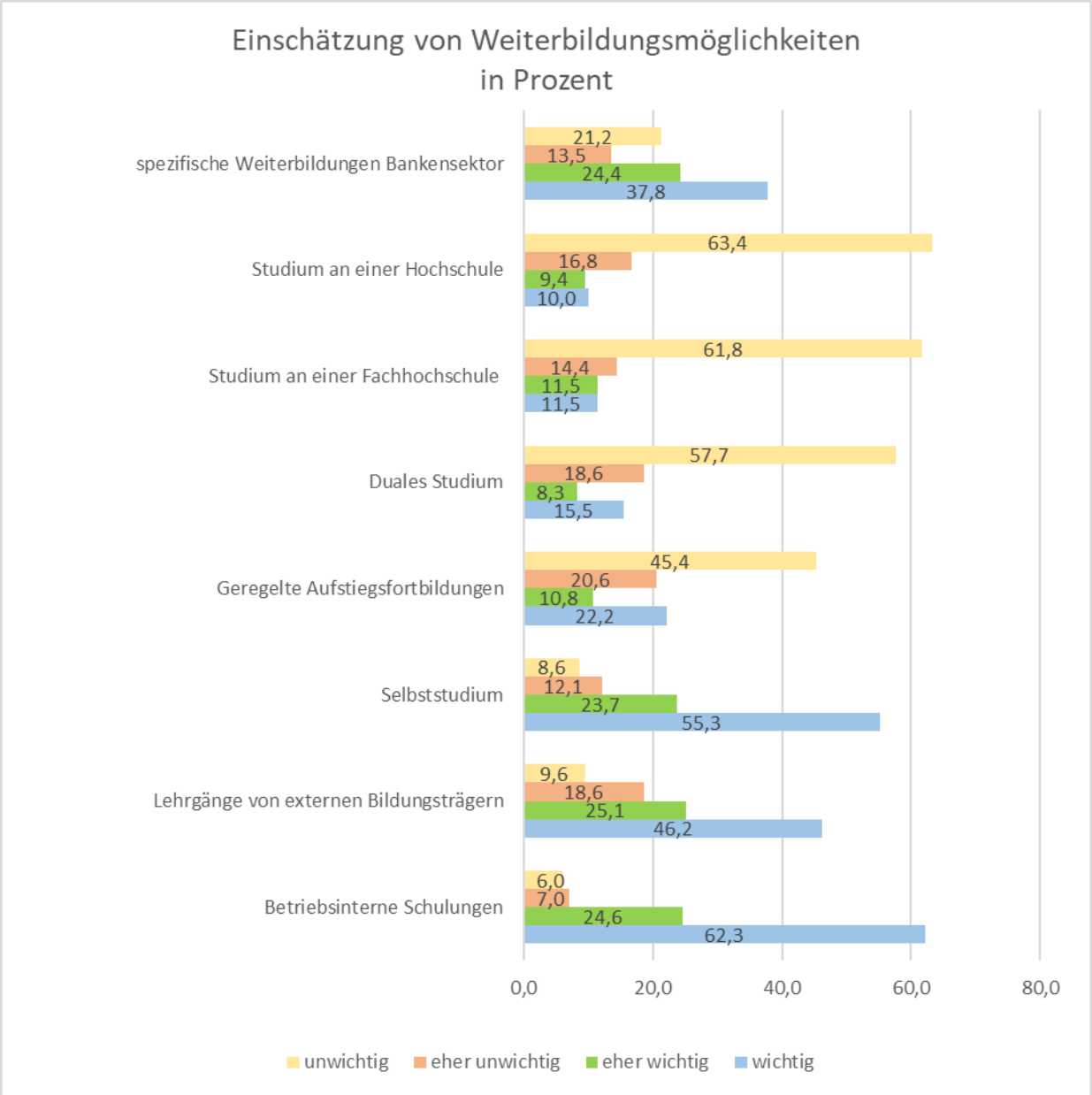
[85] Chi=17.9917, p= 0,006, Cramer s V=0.2132

signifikanten, Unterschiede. So liegen seitens Akademikerinnen und Akademikern die Erwartungen erhöhter Anforderungen in den Bereichen Datenanalyse, Analysetätigkeiten (63,2 %), Controlling (50 %) und Mitarbeiterführung (31,6 %) etwas höher als bei den anderen Gruppen sowie seitens der Befragten mit Aufstiegsfortbildung für die Bereiche rechtliche Anforderungen (90,3 %) und Online-Vertrieb (73,3 %), wobei letztgenanntes hier deutlich höher ausfällt, als bei den Vergleichsgruppen. Bei den Personen mit Berufsausbildung als höchstem Bildungsabschluss gilt das für den Bereich Kundenbetreuung (41,6 %).
Hinsichtlich der Erwartung, ob sich die Anforderungen an Sozialkompetenzen im Rahmen der verschiedenen Tätigkeitsbereiche zukünftig erhöhen, verringern oder gleichbleiben werden, ergaben sich keine signifikanten Unterschiede zwischen den Qualifikationsgruppen. Vor allem die Erwartung einer Verringerung der Anforderungen an Sozialkompetenzen kommt bei allen Qualifizierungsgruppen und Tätigkeitsbereichen sehr selten vor. In den vier betrachteten Tätigkeitsgebieten ist jedoch der Anteil innerhalb der Gruppe der Akademikerinnen und Akademiker, die eine Erhöhung erwarten, höher als bei den Vergleichsgruppen, wobei die Unterschiede je nach Einsatzbereich differieren können. Die größten Unterschiede zeigen sich im Bereich Personalmanagement bzw. Mitarbeiterführung, hier sind es 53,3 Prozent der Akademikerinnen und Akademiker im Gegensatz zu 38,7 Prozent der Aufstiegsfortgebildeten und 25,8 Prozent der Personen mit Berufsausbildung. Beim Projektmanagement liegen die Unterschiede sehr ähnlich, bei einem Anteil von 48,7 Prozent der akademisch Qualifizierten. Beim Konfliktmanagement, bei dem Akademikerinnen und Akademiker zu 55,84 Prozent eine Erhöhung erwarten, liegt der Unterschied zu den Fortgebildeten hingegen lediglich bei rund sieben und zu den Berufsausgebildeten bei rund 10 Prozentpunkten. Sehr gering sind schließlich die gruppenspezifischen Unterschiede im Bereich der Kundenorientierung, die Einschätzungen reichen von 50 Prozent bei den Berufsausgebildeten bis zu 53,2 Prozent bei den akademisch Qualifizierten.

Möglichkeiten der Fort- und Weiterbildung

Die Erwerbstätigen haben auch bewertet, wie wichtig für sie verschiedene Möglichkeiten der Fort- und Weiterbildung sind, um sich an neue Anforderungen im Rahmen ihrer Tätigkeit anzupassen. Hierzu stand wieder eine vierstufige Skala von „wichtig“ bis „unwichtig“ zur Verfügung. Die Ergebnisse zeigen eindeutige Tendenzen (vgl.Abbildung 36).

Abbildung 36: Einschätzung von Weiterbildungsmöglichkeiten



Quelle: Eigene Berechnung und Darstellung; Datenbasis ETB NACHBEFRAGUNG *2019*

Mehrheitlich als „wichtig“ werden betriebsinterne Schulungen (62,3 %, N=124), das Selbststudium, z.B. mit Fachliteratur oder computerunterstützten Lernformaten (55,3 %), Lehrgänge von externen Bildungsträgern (46,2 %) sowie spezifische Weiterbildungen des Bankensektors (37,8 %) bewertet. Hingegen werden Studiengänge von einer großen Mehrheit als unwichtig erachtet, sei es an der Hochschule (63,4 %), einer Fachhochschule (61,8 %) oder in Form eines dualen Studiums (57,7 %). Wenn auch mit einem geringeren Anteil, so werden auch geregelte Aufstiegsfortbildungen, z.B. zum/zur Bankfachwirt/-in, Sparkassenfachwirt/-in oder Betriebswirt/-in (45,4 %) mehrheitlich als unwichtig eingeschätzt. Von 31 Befragten werden darüber hinausgehende Möglichkeiten der Fort- und Weiterbildung, die ihnen wichtig sind, ergänzt. Hier wird vor allem der persönliche Austausch und Kontakt genannt, und zwar zu Kolleginnen und Kollegen, mit Externen oder als Führungskräfteaustausch, sowie auf spezifisches Coaching und Mentoring hingewiesen. Außerdem gibt es vielfältige Einzelmeldungen z. B. in Form von Besuchen von Messen und Tagungen, Angebote von Kammern, Praktika und Hospitationen. Einzelmeldungen bezogen

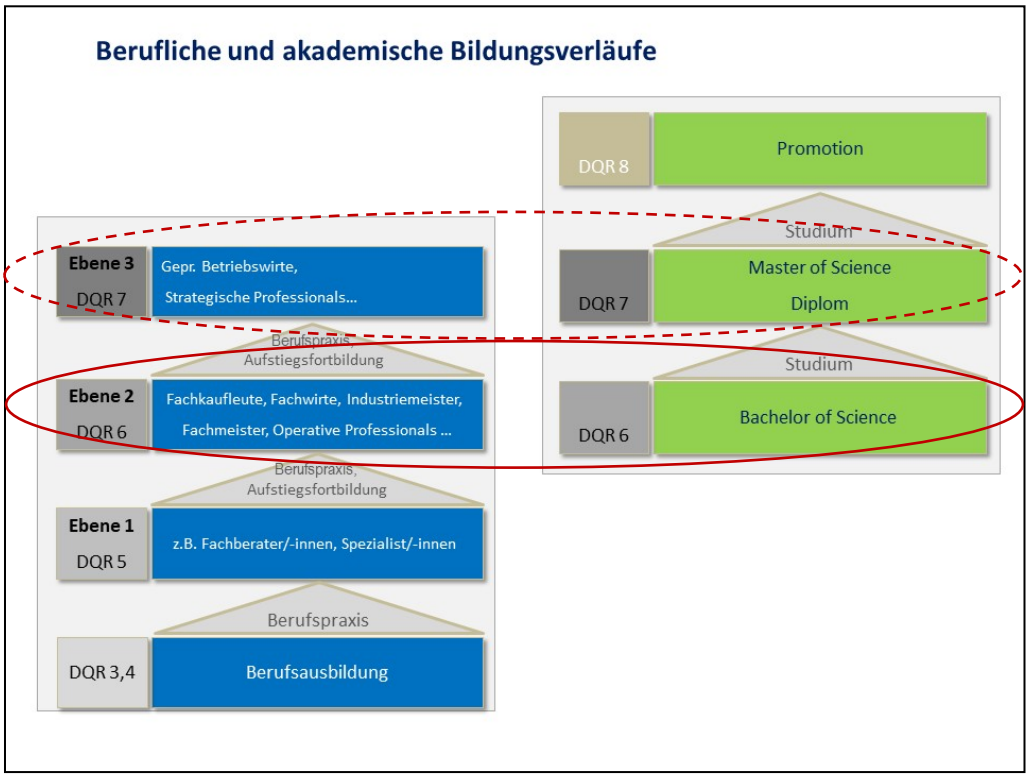
sich auch auf gewünschte digitale Formate, wie Online-Seminare, „web based training“ oder auch „linked learning“.

5.8. Wahrgenommene Konkurrenz in berufsbezogenen Aufgaben und Tätigkeitsfeldern zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten

Eine zentrale Frage, die mit Einführung von dreijährigen Bachelorstudiengängen einerseits und mit einer zunehmenden Studierneigung von Schulabsolventinnen und -absolventen anderseits in der wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit diesem Themenfeld aufgekommen ist, ist die Frage nach einer zunehmenden Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten, insbesondere auf DQR-Niveau 6. Verschiedene Beiträge der ersten Forschungswelle zu dieser Thematik diskutierten eine zunehmende Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten aus oder sahen zunehmende Indikatoren für Substitutionsprozesse (BAETHGE u.a. 2014, BAETHGE/WOLTER 2015, BOSCH 2016, DREXEL 2012, WEIß 2009).

Die Einschätzungen variierten hier zwischen einem fortschreitenden Prozess zur Höherqualifizierung, der zu einer Entwertung von beruflichen Aus- und Fortbildungsabschlüssen führen könnte, bis hin zu einer Erosion der mittleren Fachebene. EULER/SEVERING konstatieren zudem insbesondere für kaufmännische Berufsbereiche ein tendenziell hohes Substitutionspotential zwischen Berufsausbildung und akademischen Studienangeboten (EULER/SEVERING 2017, S. 37 f.). Indikatoren hierfür sehen die Autorinnen und Autoren einerseits in der hohen Anzahl betriebsnaher Studiengänge mit hohen Überschneidungsbereichen zu kaufmännischen Ausbildungsgängen, einer vergleichsweise hohen Anzahl (praxisintegrierender) dualer Studiengänge sowie überdurchschnittlich vielen Bachelor-Absolventinnen und -absolventen, die nach abgeschlossenem Studium nicht qualifikationsadäquat in der beruflichen Praxis eingesetzt werden (ebd.).

Abbildung 37: Berufliche und akademische Bildungsverläufe: Idealtypische Unterscheidung und potentielle Überschneidungen



Quelle: Eigene Darstellung

Mit Blick auf die Frage nach Konkurrenz oder Komplementarität zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten wurden im Rahmen des Projekts drei verschiedene Dimensionen der Betrachtung unterschieden:

1. **Curriculare Ebene**: Hierbei geht es um die Frage einer inhaltlichen Überschneidung zwischen beruflichen und akademischen Qualifikationen auf DQR Niveau 6 (und 7).
2. **Betriebliche Ebene:** Diesbezüglich geht es um die Frage von komplementären oder identischen Tätigkeitsfeldern auf betrieblicher Ebene sowie um Zugangsvoraussetzungen für mittlere Führungspositionen (DQR Niveau 6/7).
3. **Erwerbstätige:** Aus Sicht der Erwerbstätigen werden hier komplementäre oder sich überschneidende Einsatz- und Tätigkeitsfelder zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten in den Blick genommen, sowie die individuelle Konkurrenzwahrnehmung der beruflich und akademisch qualifizierten Erwerbspersonen analysiert

Bisherige Ergebnisse einer **curricularen Vergleichsanalyse** zeigen in den ausgewählten Branchen nach wie vor zielgruppenspezifische Unterschiede zwischen Fortbildungsordnungen und ausgewählten bereichsspezifischen Bachelor-/Master-Modulplänen, die sich unter anderem in einer insgesamt stärkeren beruflich-handlungsorientierten Ausrichtung bei geregelten Fortbildungen widerspiegeln. Allerdings werden insbesondere durch eine wachsende Anzahl an praxisorientierten und spezialisierten Bachelor- und Masterstudiengängen Überschneidungsbereiche sichtbar (vgl. Kapitel 5.1).

Die bisherigen Ergebnisse auf **betrieblicher Ebene** zeigen nur für einen geringen Anteil der Unternehmen akademische Abschlüsse als Voraussetzung zur Erlangung mittlerer Führungspositionen. Zugleich hat sich jedoch auch die Bandbreite unterschiedlicher

Qualifizierungswege erweitert, bei der insbesondere duale Studiengänge an Bedeutung gewinnen. Diesbezüglich zeigen sich signifikante Unterschiede nach Unternehmensgröße und nach Branche. Jüngste Forschungsergebnisse zeigen hier Anzeichen für Konkurrenz um betriebliche Aufstiege zwischen beruflich Fortgebildeten und Absolventinnen und Absolventen von dualen Studiengängen, mit einer stärkeren Präferenz zu letzterer Personengruppe, sofern das Unternehmen beide Qualifizierungswege anbietet (MAIER et al. 2020).

Bisherige Forschungsergebnisse des vorliegenden Projekts verdeutlichen branchenbezogene Unterschiede. Im Vergleich der vier ausgewählten Branchen weist der Banken- bzw. Finanzdienstleistungssektor einerseits die höchsten Akademisierungsanteile auf mittlerer Fach- und Führungsebene auf. Zudem haben unterschiedliche Modelle des dualen Studiums in diesem Sektor die größte Verbreitung. Anderseits besitzen jedoch auch Aufstiegsfortbildungen für den Karriereweg von gehobenen Fach- und mittleren Führungskräften eine überdurchschnittlich hohe Bedeutung, was die Relevanz von beruflichen Karrierepfaden unterstreicht. Im Handel, in der Logistik und im Tourismus spielen berufliche Karrierewege nach wie vor eine wichtige Rolle mit einer insgesamt größeren Bedeutung von Aufstiegsfortbildungen im Handel und einer umgekehrt höheren Relevanz von dualen Studiengängen im Tourismus (vgl. Kapitel 5.2.).

5.8.1. Erwerbstätige: Wahrgenommene Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten

Mit Blick auf die Analyseebene der Erwerbstätigen wird im Folgenden detailliert der Frage nachgegangen, inwiefern die Erwerbstätigen selbst im Bereich ihrer täglichen Arbeit und ihrer Tätigkeitsfelder eine Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten wahrnehmen – und auf welche Faktoren eine hohe oder sehr hohe Konkurrenzwahrnehmung zurückzuführen ist.
Im Rahmen einer Nachbefragung der BIBB/ BAUA HAUPTERHEBUNG von Erwerbstätigen in den Branchen Handel, Logistik, Finanzdienstleistungen und Tourismus wurde unter anderem auch gefragt, wie hoch sie im Bereich ihrer Aufgaben und Tätigkeiten die Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch Ausgebildeten einschätzen (vgl.Tabelle 19).

Tabelle 19: Wahrgenommene Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten (vier Antwortkategorien)

„Wenn Sie an Ihre Aufgaben und Tätigkeiten denken, wie hoch schätzen Sie die Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch Ausgebildeten ein?“	Häufigkeit	Gültige Prozente
es gibt keine Konkurrenz	349	31,4
eher gering	499	44,9
eher hoch	146	13,1
Hoch	117	10,5
Gesamt	1111	100,0

Quelle: Eigene Berechnung, Datenbasis: TYBI ERWERBSTÄTIGEN-NACHBEFRAGUNG *2019*

Knapp ein Drittel der Befragten sehen demnach für ihren Aufgaben- und Tätigkeitsbereich keine Konkurrenz, weitere 45 Prozent schätzen die Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten eher gering ein (vgl.Tabelle 19). 23,7 Prozent der Erwerbstätigen in den ausgewählten Branchen nehmen eine hohe oder sehr hohe Konkurrenz war, wie die nachfolgende Häufigkeitstabelle mit einer Zusammenführung der ersten beiden und der

letzten beiden Antwortkategorien verdeutlicht (vgl. Tabelle 20).

Tabelle 20: Wahrgenommene Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten (zusammengeführte Antwortkategorien)

Wenn Sie an Ihre Aufgaben und Tätigkeiten denken, wie hoch schätzen Sie die Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch Ausgebildeten ein?		Häufigkeit	Gültige Prozente
Gültig	Keine / niedrig	848	76,3
	Hoch / sehr hoch	263	23,7
	Gesamt	1111	100,0

Quelle: Eigene Berechnung, Datenbasis: TyBi Erwerbstätigen-Nachbefragung 2019

Ausgehend von diesen zusammenfassenden Ergebnissen sollen anhand von differenzierteren bivariaten und multivariaten Analysen unterschiedliche Einflussfaktoren identifiziert werden, die eine höhere oder geringere Konkurrenzwahrnehmung erklären.

5.8.2. Einflussfaktoren auf die (wahrgenommene) Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten

Branchenspezifische Unterschiede

Erwartet werden branchenspezifische Unterschiede in der von den Beschäftigten wahrgenommen Konkurrenzsituation zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten. Diese Annahme fußt sowohl auf dem bisherigen Stand der Forschung als auch auf bisherigen Projektergebnisse. So konstatieren beispielsweise KRONE und MILL mit Blick auf veränderte Konkurrenzsituationen durch duale Studiengänge für den kaufmännischen Bereich im Bankensektor Konkurrenzbeziehungen, da, so die Autoren, hier eine klare Trennung beruflicher und akademischer Karrierepfade weniger ausgeprägt sei (KRONE/MILL 2014, S. 57).
Auch die bisherigen Forschungsergebnisse des hier dargestellten Projekts betonen die Bedeutung der branchenspezifischen Kontextabhängigkeit, die entweder komplementäre oder konkurrenzbezogene Entwicklungspfade begünstigt. So zeigen die bisherigen qualitativen Ergebnisse insbesondere für den Handel und für die Logistik segmentierte Einsatzbereiche; bei denen zwischen „operativen Führungspositionen“ (im Handel z.B. auf der Fläche als Markt- oder Filialleiter/-innen) und „strategischen Führungspositionen“ (im Handel z.B. im Marketing, in der Personalabteilung oder im Bereich Finanzen) unterschieden wird.
Zudem verdeutlichen die bisherigen Auswertungen einen unterschiedlich hohen Akademisierungsgrad in den jeweiligen Branchen. So ist der Erwerbstätigenanteil mit akademischem Abschluss im Finanzdienstleistungssektor mit 30 Prozent mehr als doppelt so hoch, wie in den übrigen betrachteten Branchen. Hier variiert er zwischen 12 Prozent (Logistik) und 13 Prozent (Handel). Zudem weist der Finanzdienstleistungssektor auch einen überdurchschnittlich hohen Anteil an Erwerbstätigen mit absolvierten Aufstiegsfortbildungen auf, so dass es rein zahlenmäßig eher zu Konkurrenzsituationen zwischen Absolventinnen und Absolventen unterschiedlicher Qualifizierungswege auf DQR-Niveau 6 kommen könnte. Daraus wird folgende Forschungshypothese abgeleitet:

Hypothese (H1): Im Finanzdienstleistungssektor existiert im Vergleich zum Handel,

zur Logistik und zum Tourismus eine höhere wahrgenommene Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch qualifizierten Erwerbstätigen.

Zur Überprüfung dieser Hypothese wurden in einem ersten Schritt bivariate Zusammenhangsanalysen berechnet. Diese Analysen bestätigen die im Branchenvergleich höhere Konkurrenzwahrnehmung im Banken- bzw. Finanzdienstleistungssektor. So schätzt hier gut ein Drittel der Befragten die Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten in seinem Beschäftigungsfeld als hoch oder sehr hoch ein. In den übrigen Branchen sind dies mit knapp 24 Prozent im Handel, knapp 20 Prozent in der Logistik und 19 Prozent im Tourismus signifikant weniger (vgl. Tabelle 21).

Tabelle 21: Wahrgenommene Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten nach Branche

			Handel	Logistik	Finanzdienst-leistungen	Tourismus	
	keine/niedrig	Anzahl	337	263	133	115	848
		Spalten %	76,4	80,4	66,2	81,0	76,3
	hoch/ sehr hoch	Anzahl	104	64	68	27	263
		Spalten %	23,6	19,6	**33,8**	19,0	23,7
Gesamt		Anzahl	441	327	201	142	1111
		Spalten %	100	100	100	100	100

Quelle: Eigene Berechnung, Datenbasis: TYBI ETB-NACHBEFRAGUNG 2019, Chi-Quadrat=16,230, p=0,001

Vorbereitend für eine multivariate Analyse zu Einflussfaktoren einer hohen bzw. sehr hohen Konkurrenzwahrnehmungswahrscheinlichkeit wurde die binär kodierte abhängige Variable zur wahrgenommen Konkurrenz (keine/ niedrig=0; hoch/sehr hoch=1) mit den jeweiligen Branchen-Dummy-Variablen korreliert. Diese Korrelationen zeigen einen signifikant negativen Effekt zwischen einer hohen Konkurrenzwahrnehmung und dem Logistiksektor, sowie einen hoch signifikant positiven Zusammenhang zwischen einer hohen Konkurrenzwahrnehmung und dem Finanzdienstleistungssektor. Die Stärke des Zusammenhangsmaßes ist allerdings als nicht sonderlich hoch zu bewerten (vgl. Tabelle 30, statistischer Anhang).

Betriebsgröße

Angenommen wird auch ein Effekt der Betriebsgröße auf die wahrgenommene Konkurrenzsituation zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten. Darauf deuten zum einen die bisherigen Analysen und Befunde des Forschungsprojekts hin. Zum anderen ist die parallele Beschäftigung sowohl von beruflich- als auch akademisch qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in den betrachteten Branchen in größeren Unternehmen stärker ausgeprägt (MOTTWEILER et al 2018). Es ist des Weiteren davon auszugehen, dass es in Großunternehmen mit 250 und mehr Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eher zu Konkurrenzsituationen im betrieblichen Aufstieg kommen kann, da es zudem mehr Aufstiegs- und Führungsebenen gibt als in kleinen oder mittelständischen Unternehmen (vgl. hierzu auch MAIER 2020). Dementsprechend gilt es folgende Forschungshypothese zu prüfen.

Hypothese (H2): Je größer der Betrieb, desto höher größer die wahrgenommene Konkurrenz

Dieser Zusammenhang wird durch bivariate Zusammenhangsanalysen (Kontingenzanalysen, Korrelationsanalysen) bestätigt: In Großbetrieben mit mehr als 250 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ist der Anteil an Befragten, die eine hohe oder sehr hohe Konkurrenz wahrnehmen mit 32 % signifikant höher als in mittelständischen Betrieben mit 50 bis 249 Mitarbeitern (21 %) sowie in kleinen Betrieben mit 10 bis 49 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (18 %) (vgl. Tabelle 22).

Tabelle 22: Wahrgenommene Konkurrenz nach Betriebsgröße

Dummy Konkurrenz keine/niedrig vs. hoch/sehr hoch		Betriebsgröße Klassifiziert				Gesamt
		1 bis 9 Beschäftigte	10 bis 49 Beschäftigte	50 bis 249 Beschäftigte	250 und mehr Beschäftigte	
keine/niedrig	Anzahl	157	252	186	232	827
	Spalten %	77,0	82,4	78,8	68,0	76,1
hoch/ sehr hoch	Anzahl	47	54	50	109	260
	Spalten %	23,0	17,6	21,2	32,0	23,9
Gesamt	Anzahl	204	306	236	341	1087
	Spalten %	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Quelle: Eigene Berechnung, Datenbasis: TyBi ETB-Nachbefragung 2019, Chi-Quadrat=19,800, p=0,000

Ergänzende bivariate Korrelationen der binär kodierten Betriebsgrößen-Dummy-Variablen zeigen entsprechend einen signifikant positiven Zusammenhang zwischen der Konkurrenzwahrnehmung und Großbetrieben mit mehr als 250 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern – und umgekehrt einen signifikant negativen Effekt bei kleinen Betrieben mit 10 bis49 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (vgl. Tabelle 31, Statistischer Anhang).

Höchster Ausbildungsabschluss

Die bisherige Diskussion um eine zunehmende Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch qualifizierten Beschäftigten hat ihren Ausgangspunkt insbesondere in der Etablierung von dreijährigen Bachelorstudiengängen auf dem DQR Niveau 6. Daraus wurde die Frage abgeleitet, ob dies auf betrieblicher Ebene gegebenenfalls zu Verdrängungsprozessen in Tätigkeitsfeldern von gehobenen Fach- und mittleren Führungskräften mit absolvierter Aufstiegsfortbildung führen könnte (insbesondere auf dem DQR Niveau 6) (vgl. hierzu auch Kapitel 5.5). Entsprechend gilt es, folgende Hypothese zu prüfen:

> *Hypothese (H3): Beruflich Qualifizierte mit absolvierter Aufstiegsfortbildung haben eine höhere wahrgenommene Konkurrenz als akademisch Qualifizierte.*

Ergebnisse der Kreuztabellierung und Zusammenhangsanalyse zwischen der wahrgenommenen Konkurrenz und dem höchsten Bildungsabschluss liefern keine Bestätigung für diese Hypothese einer höheren Konkurrenzwahrnehmung durch beruflich Qualifizierte (H3). Tendenziell ist sogar umgekehrt die Konkurrenzwahrnehmung bei akademisch Qualifizierten mit knapp 29 Prozent am höchsten. Im Vergleich dazu gaben 24 Prozent der beruflich Qualifizierten mit absolvierter Aufstiegsfortbildung an, eine hohe oder sehr hohe Konkurrenz mit akademisch Qualifizierten in ihren beruflichen

Aufgabenbereichen und Tätigkeitsfeldern zu erleben (Tabelle 23).

Tabelle 23: Wahrgenommene Konkurrenz nach höchstem Ausbildungsabschluss

Wahrgenommene Konkurrenz		Höchster Ausbildungsabschluss				Gesamt
		ohne Berufs-abschluss	Berufsaus-bildung	Aufstiegs-fortbildung	Fachhochschule/ Uni	
Keine/ niedrig	Anzahl	51	520	78	196	845
	Spalten %	75,0 %	78,5 %	75,7 %	71,3 %	76,3 %
hoch/sehr hoch	Anzahl	17	142	25	79	263
	Spalten %	25,0 %	21,5 %	24,3 %	28,7 %	23,7 %
Gesamt	Anzahl	68	662	103	275	1108
	Spalten %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %

Quelle: Eigene Berechnung, Datenbasis: TYBI ETB-NACHBEFRAGUNG 2019

Ergänzende bivariate Korrelationen bestätigen diese Tendenz und weisen einen schwachen aber signifikant positiven Zusammenhang zwischen Befragten mit Universitäts- oder Fachhochschulstudium und einer hohen oder sehr hohen wahrgenommenen Konkurrenz auf. Befragte mit Universitäts- oder Fachhochschulabschluss sehen also eher eine hohe oder sehr hohe Konkurrenzsituation mit beruflich Qualifizierten als umgekehrt (vgl. Tabelle 32, Statistischer Anhang). Hypothese 3 („Beruflich Qualifizierte mit absolvierter Aufstiegsfortbildung haben eine höhere wahrgenommene Konkurrenz als akademisch Qualifizierte.“) kann dementsprechend auf Basis der bivariaten Analysen nicht bestätigt werden.

Komplexität und Art der Tätigkeit

Komplexität der Tätigkeit

Über den formalen Bildungsabschluss hinaus könnten die Art und die Komplexität der Tätigkeit das Ausmaß der wahrgenommenen Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten beeinflussen. Eine Konkurrenzsituation wird hier eher im Bereich qualifizierter und hochqualifizierter Tätigkeiten erwartet, für die sowohl berufliche als auch akademische Bildungswege qualifizieren können. Formuliert wird dementsprechend folgende, nachfolgend zu prüfende Hypothese:

> *Hypothese (H4): Erwerbstätige mit qualifizierten und hochqualifizierten Tätigkeiten sehen in Ihren Aufgaben- und Tätigkeitsfeldern eine höhere Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten als Erwerbstätige, die einfache Tätigkeiten ausüben.*

Auch diese Hypothese wurde zunächst bivariat mittels Kontingenzanalyse und einer bivariaten Korrelation (von für die anschließende multivariate Datenanalyse konstruierten Dummy-Variablen) überprüft. Die Komplexität der Tätigkeit wurde dabei durch eine Unterscheidung zwischen einfacher Tätigkeit, qualifizierter Tätigkeit und hochqualifizierter Tätigkeit erfasst.

Tabelle 24: Wahrgenommene Konkurrenz nach Komplexität der Tätigkeit

Wahrgenommene Konkurrenz			Komplexität der Tätigkeit (Angestellte)			Gesamt
			einfache Tätigkeit	qualifizierte Tätigkeit	hochqualifizierte Tätigkeit	
	keine/niedrig	Anzahl	178	343	142	663
		Spalten %	81,3 %	77,3 %	68,3 %	76,1 %
	hoch/sehr hoch	Anzahl	41	101	66	208
		Spalten %	18,7 %	22,7 %	31,7 %	23,9 %
Gesamt		Anzahl	219	444	208	871
		Spalten %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %

Quelle: Eigene Berechnung, Datenbasis: TyBi ETB-Nachbefragung 2019
Cramer V = 0,110, p=0,005

Erwartungsgemäß existierten je nach Komplexität der Tätigkeit signifikante Unterschiede in der wahrgenommenen Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten. Hier zeigt sich mit steigender Komplexität der Tätigkeit ein höherer Anteil an Befragten, die eine hohe oder sehr hohe Konkurrenzsituation konstatieren. Im Unterschied zu knapp 19 Prozentder Befragten mit einfacher Tätigkeit sehen 22,7 Prozent der Respondenten, die eine qualifizierte Tätigkeit ausüben, eine hohe oder sehr hohe Konkurrenzsituation. Bei den befragten Personen mit hochqualifizierter Tätigkeit empfinden sogar knapp ein Drittel der Befragten eine hohe oder sehr hohe Konkurrenzsituation zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten (vgl. Tabelle 24). Vergleichbare Ergebnisse liefert auch die bivariaten Korrelationsanalysen mit den Tätigkeits-Dummy-Variablen (vgl. Tabelle 33, Statistischer Anhang). Damit stützen die Ergebnisse der bivariaten Analysen die Annahme von Hypothese 4.

Art der Tätigkeit

Mit Blick auf die Art der Tätigkeit werden Befunde des Zwischenberichts aufgegriffen, die zwischen eher strategischen Tätigkeitsbereichen z.B. im Marketing, in der Marktforschung, bei Aufgabenbereichen der Recherche, Informationssammlung und Dokumentation sowie im Bereich von Projektarbeit und Projektmanagement einerseits und operativen Tätigkeitsbereichen anderseits unterscheiden. Die operativen Kernfunktionen sind in den jeweiligen Branchen unterschiedlich. Insbesondere mit Blick auf den Handel wurde hier die Variable „Einkaufen, Beschaffen, Verkaufen“ in die Analyse einbezogen; in der Logistik sind Tätigkeiten wie „Transportieren, Lagern und Versenden“ charakteristisch; in der Hotellerie und Gastronomie „Bewirten, Beherbergen und Speisen bereiten.“ Abgefragt wurde jeweils, ob diese Tätigkeiten nie, manchmal oder häufig durchgeführt werden.
Zu prüfen gilt es in diesem Zusammenhang folgende Hypothese:

> *Hypothese (H5): Erwerbstätige in strategischen Tätigkeitsbereichen wie Marketing, Marktforschung, Recherche, Informationssammlung und Dokumentation, Projektarbeit und Projektmanagement haben eine höhere wahrgenommene Konkurrenz im Vergleich zu Erwerbstätigen in operativen Kernfunktionen.*

Die Ergebnisse zeigen keine signifikanten Konkurrenzeffekte in operativen Kernbereichen von Handel (Einkaufen, Beschaffen, Verkaufen), Logistik (Transportieren, Lagern versenden) und Tourismus (Bewirten, Beherbergen, Speisen bereiten); dafür eher in strategischen

Tätigkeitsfeldern wie Marketing, (Markt-) Forschung, Recherche und Dokumentationstätigkeiten sowie beratungsintensiven Bereichen (vgl. Tabelle 25).

Tabelle 25: Konkurrenzwahrnehmung nach Art der Tätigkeit

		nie	manchmal	Häufig	Statistische Signifikanz (p)
Einkaufen, Beschaffen, Verkaufen	N Konkurrenzwahrnehmung Spalten % hoch/ sehr hoch	117 22,8 %	48 24,9 %	98 24,3 %	n.s.
Transportieren, Lagern, Versenden	N Spalten % hoch/ sehr hoch	119 26,0 %	59 23,4 %	85 21,2 %	n.s.
Bewirten, Beherbergen, Speisen bereiten	N Spalten % hoch/ sehr hoch	214 23,9 %	28 32,6 %	21 16,4 %	*
Beraten und Informieren	N Spalten % hoch/ sehr hoch	23 18,1 %	52 19,3 %	188 26,3 %	*
Werben, Marketing, Öffentlichkeitsarbeit, PR	N Spalten % hoch/ sehr hoch	133 20,8 %	91 27,5 %	39 27,7 %	*
Entwickeln, Forschen, Konstruieren	N Spalten % hoch/ sehr hoch	188 22,0 %	55 29,9 %	20 28,2 %	*
Informationen sammeln, Recherchieren, Dokumentieren	N Spalten % hoch/ sehr hoch	31 14,8 %	67 20,4 %	165 28,8 %	***
Arbeiten mit Computern	N Spalten % hoch/ sehr hoch	30 16,9 %	23 18,7 %	210 25,9 %	**

Der Zusammenhang ist auf dem 0,05 Niveau signifikant; ** auf dem 0,01 Niveau signifikant; * auf dem 0,001 Niveau signifikant; n.s.= nicht signifikant*
Quelle: Eigene Berechnung, Datenbasis: TYBI ETB-NACHBEFRAGUNG 2019

Darüber hinaus wurden unterschiedliche Aufgaben und Tätigkeitsbereiche in der Projektarbeit und im Projektmanagement abgefragt und im Zusammenhang mit der wahrgenommenen Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten ausgewertet.
Die Ergebnisse zeigen einen Zusammenhang zwischen wahrgenommener Konkurrenz und Projektarbeit, hier allerdings nicht auf der Ebene der Projektleitung, sondern eher im Bereich von Projektentwicklung und Projektmitarbeit (vgl. Tabelle 26).

Tabelle 26: Konkurrenzwahrnehmung und Tätigkeitsbereich: Projektarbeit und Projektmanagement

Projektarbeit und Projektmanagment		nein	Ja	Signifikanz
Entwicklung von Projektideen	N	158	105	
	Spalten % Konkurrenzwahrnehmung hoch/ sehr hoch	21,2 %	28,6 %	**
Initiierung von Projekten	N	178	85	
	Spalten % Konkurrenzwahrnehmung hoch/ sehr hoch	23,5 %	24,1 %	n.s.
Bearbeitung von Projektaufgaben nach Anweisung	N	101	162	
	Spalten % hoch/ sehr hoch	19,7 %	27,0 %	**
Gesamtverantwortung von Projekten ohne Personalverantwortung	N	170	93	
	Spalten % Konkurrenzwahrnehmung hoch/ sehr hoch	22,6 %	26,1 %	n.s.
Gesamtverantwortung von Projekten mit Personalverantwortung	N	200	63	
	Spalten % Konkurrenzwahrnehmung hoch/ sehr hoch	23,0 %	26,5 %	n.s.

Der Zusammenhang ist auf dem 0,05 Niveau signifikant; ** auf dem 0,01 Niveau signifikant; * auf dem 0,001 Niveau signifikant; n.s.= nicht signifikant*
Quelle: Eigene Berechnung, Datenbasis: TYBI ETB-NACHBEFRAGUNG 2019

Diese Ergebnisse werden durch bivariate Korrelationen der konstruierten Dummy-Variablen bestätigt (vgl. Tabelle 35, Statistischer Anhang).

5.8.3. Determinanten der Konkurrenzwahrnehmung: Logistische Regressionsmodelle

Um die dargestellten bivariaten Zusammenhänge in multivariaten Analysemodellen zu prüfen, wurden insgesamt vier verschiedene logistische Regressionsmodelle zur Wahrscheinlichkeit einer hohen oder sehr hohen Konkurrenzwahrnehmung berechnet. Als abhängige Variable fungiert auch hier eine binär kodierte Variable zur wahrgenommenen Konkurrenz (1=hohe oder sehr hohe Konkurrenz, 0=keine oder geringe Konkurrenz). Als unabhängige Variablen wurden die Betriebsgröße und Branche (Modell 1) einbezogen, ergänzt durch Variablen zum höchsten Ausbildungsabschluss (Modell 2), zur Komplexität der Tätigkeit (Modell 3) sowie zur Art der Tätigkeit (Modell 4). Anders als in den bivariaten Analysen wurden hier keine branchenspezifischen Tätigkeiten einbezogen, da die Analysemodelle branchenübergreifend alle gültigen Fälle für die vier ausgewählten Branchen beinhalten (für eine Übersicht zur Beschreibung und Kodierung der Modellvariablen vgl. Tabelle 29).
In Bezug auf die Beurteilung der Modellgüte weisen alle vier Modelle niedrige Pseudo R^2 Werte auf, was insgesamt auf eine begrenzte Erklärungskraft der Modellvariablen hindeutet. Mit dieser Einschränkung unterstreichen die Ergebnisse in erster Linie die signifikanten Effekte der Branche und der Unternehmensgröße, die über alle Modelle konstant sind. So

sinkt die Wahrscheinlichkeit einer hohen oder sehr hohen Konkurrenzwahrnehmung bei kleinen und mittelständischen Unternehmen im Vergleich zu Großunternehmen mit 250 oder mehr Beschäftigten, die in den jeweiligen Modellen die Referenzkategorie bilden. Im Umkehrschluss bedeutet dies, dass die Wahrscheinlichkeit einer hohen wahrgenommenen Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Großunternehmen am höchsten ist.
Auch die bereits in den bivariaten Analysen dargestellten Branchenunterschiede werden in den multivariaten Modellen bestätigt. Im Vergleich zur Logistikbranche als Referenzkategorie steigt im Handel und insbesondere im Banken- bzw. Finanzdienstleistungssektor die Wahrscheinlichkeit, dass die Beschäftigten in ihren Tätigkeitsbereichen eine hohe oder sehr hohe Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch ausgebildeten Kolleginnen und Kollegen sehen.
In geringerem Maße bestätigen die Ergebnisse den Effekt der Komplexität der Tätigkeit sowie Tätigkeiten, in denen Informationsbeschaffung und Recherchetätigkeiten eine größere Bedeutung haben (vgl. Tabelle 27).

Tabelle 27: Logistische Regressionsmodelle: Konkurrenzwahrnehmung zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten

AV Wahrgenommene Konkurrenz	Modell 1		Modell 2		Modell 3		Modell 4	
Betriebsgröße (Ref.: Großbetriebe, 250 +)								
1 bis 9 Mitarbeiter/-innen	**-0,471**	*	**-0,465**	*	**-0,430**	*	**-0,477**	*
10 bis 49 Mitarbeiter/-innen	**-0,748**	***	**-0,711**	***	**-0,666**	**	**-0,618**	**
50 bis 249 Mitarbeiter/-innen	**-0,517**	*	**-0,478**	*	**-0,446**	*	**-0,421**	*
Branche (Ref.: Logistik)								
Handel	**0,405**	*	**0,401**	*	**0,409**	*	**0,363**	+
Banken	**0,638**	**	**0,609**	**	**0,596**	**	**0,526**	*
Tourismus	0,105		0,092		0,117		0,050	
Höchster Ausbildungsabschluss (Ref.: (Fach-) Hochschulabschluss)								
Ohne Berufsabschluss			-0,015		0,125		0,307	
Abgeschlossene Berufsausbildung			-0,236		-0,121		-0,039	
Abgeschlossene Aufstiegsfortbildung			-0,181		-0,127		-0,100	
Komplexität der Tätigkeit (Ref.: Einfache Tätigkeit)								
Qualifizierte Tätigkeit					0,155		0,018	
Hochqualifizierte Tätigkeit					**0,430**	+	0,270	
Art der Tätigkeit								
Werben, Marketing, PR							0,172	
Entwickeln, Forschen, Konstruieren							-0,008	
Informationen sammeln, Recherchieren, Dokumentieren							**0,236**	*
Beraten und Informieren							0,056	
Entwicklung von Projektideen							0,035	
Konstante	-1,077	***	-0,930	***	-1,236	***	-2,133	***
N	1087		1084		1084		1083	
LR Chi²	30,62	***	32,14	***	35,11	***	45,38	***
Pseudo R²	0,026		0,027		0,029		0,038	

+ Statstische Signifikanz auf 0,1 Niveau, *Statistische Signifikanz auf dem 0,05 Niveau, ** Statistsche

Signifikanz auf dem 0,01 Niveau, *** Statistische Signifikanz auf dem 0,001 Niveau
Quelle: eigene Berechnungen, Datenbasis: TyBi Erwerbstätigen-Nachbefragung 2019

Zusammenfassend verdeutlichen die Analysen zur wahrgenommenen Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch qualifizierten Erwerbstätigen eine insgesamt begrenzte Konkurrenzsituation, die sich allerdings insbesondere nach Branche und Unternehmensgröße unterschiedlich darzustellen scheint.

6. Zusammenfassung der Ergebnisse, Diskussion und Ausblick

Curriculare Vergleichsanalyse

Die Ergebnisse der curricularen Vergleichsanalyse zeigen in den ausgewählten Branchen nach wie vor zielgruppenspezifische Unterschiede zwischen Fortbildungsordnungen und ausgewählten bereichsspezifischen Bachelor-/Master-Modulplänen, die sich unter anderem in einer insgesamt stärkeren beruflich-handlungsorientierten Ausrichtung bei geregelten Fortbildungen widerspiegeln. Allerdings werden insbesondere durch eine wachsende Anzahl an praxisorientierten und spezialisierten Bachelor- und Masterstudiengängen Überschneidungsbereiche sichtbar. Im direkten Vergleich der fachlichen Inhalte zeigen sich vielfache Ähnlichkeiten (vgl. hierzu ausführlicher Zwischenbericht).

Betriebliche Rekrutierungs-, Einsatz- und Weiterbildungsstrategien

Die Ergebnisse der qualitativen und quantitativen Unternehmensbefragungen zeigen keine generelle Abkehr der Unternehmen von der dualen Aus- und Weiterbildung, die nach wie vor auch für die Personalgewinnung von gehobenen Fach- und mittleren Führungskräften eine wichtige Rolle spielt. Zugleich hat sich jedoch auch die Bandbreite unterschiedlicher Qualifizierungswege erweitert. Neben der Nutzung von klassischen Formen der dualen Aus- und Weiterbildung, speziellen Programmen für Abiturientinnen und Abiturienten, welche eine duale Berufsausbildung mit einer geregelten Fortbildung koppeln, und dualen Studiengängen werden auch externe Hochschulabsolventinnen und -absolventen rekrutiert, für die spezielle Trainee-Programme angeboten werden. Die Ergebnisse zeigen dabei, dass insbesondere duale Studiengänge an Bedeutung gewinnen.
Zur daraus abzuleitenden Frage einer zunehmenden Hybridisierung zwischen beruflichen und akademischen Qualifikationswegen zeigt sich jedoch, dass strategische Entscheidungen für das Angebot von hybrider Qualifizierung vor allem von der Unternehmensgröße und der Branche abhängig sind. Mit zunehmender Unternehmensgröße steigt die Wahrscheinlichkeit der Nutzung von hybriden Qualifizierungsprogrammen (hier: duale Studiengänge). Vor allem große Unternehmen nutzen eine Vielzahl von beruflichen und akademischen Rekrutierungs- und Ausbildungsmodellen, um die Qualifikationsanforderungen für unterschiedliche Qualifikationsniveaus und Arbeitsbereiche zu sichern. Hybride Strategien in Form von dualen Studiengängen werden eher von Tourismus- und Bank-/Finanzunternehmen genutzt, während berufliche Strategien (Abiturientenprogramme) vor allem im Handel und Finanzdienstleistungssektor eingesetzt werden.
Die Ergebnisse zeigen auch eine enge Verbindung zwischen beruflichen und akademischen Strategien, wobei eine signifikante Wahrscheinlichkeit besteht, dass Unternehmen sowohl duale Studiengänge als auch Abiturientenprogramme nutzen. Die Ergebnisse der qualitativen Analyse deuten darauf hin, dass beide Strategien in einem komplementären Sinne eingesetzt werden, um unterschiedliche Zielgruppen zu rekrutieren.
Die Ergebnisse der Unternehmensbefragung einschließlich ergänzender Informationen durch

die Fallstudien zeigen insbesondere in der Logistik und im Handel segmentierte Einsatzbereiche, in denen beruflich Qualifizierte eher operative Führungspositionen bekleiden und akademisch Qualifizierte mit Formalqualifikationen auf vergleichbarem DQR-Niveau eher strategische Führungspositionen, z. B. im Projektmanagement, Human Ressource Management oder Controlling bekleiden. Allerdings existieren in beiden Segmenten auch Überschneidungsbereiche, in denen es zu Konkurrenzsituationen zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten kommen könnte.

Arbeitsmarktverwertbarkeit und Ausbildungsfolgen[86]

Hinsichtlich der qualifikationsadäquaten Beschäftigung zeigen sich bei der Analyse der ETB-Daten branchenspezifische Unterschiede. Insgesamt ist die Qualifikationsadäquanz in den Branchen Tourismus und Banken höher als im Handel und in der Logistik. Bezüglich der Niveauadäquanz zeigen die Analysen, dass eher akademisch Qualifizierte mit Passungsproblemen zu tun haben (d.h. dass sie eine Tätigkeit unterhalb ihres Qualifikationsniveaus ausüben), was vor allem für den Handel, die Logistik sowie die Finanzbranche im Vergleich zu Referenzwerten der Gesamtwirtschaft gilt (Hinweis: In der Tourismusbranche erlauben die zu geringen Fallzahlen hierzu keine Aussagen).
Auch die quantitative Analyse typischer Ausbildungsfolgen in den vier Branchen bestätigt die große Bedeutung beruflicher Karrierewege im Handel sowie der Logistik. Für die Finanzbranche sind berufliche Karrierewege mit einer hohen Bedeutung branchenspezifischer Aufstiegsfortbildungen sowie gleichzeitig akademischer Qualifizierungswege bedeutsam, um eine gehobene Fach- bzw. eine mittlere Führungsposition zu erreichen.

Bildungsentscheidungen

Die Analyse der Gründe, was junge Menschen zu einer Berufsausbildung oder einem Studium bewegt, bringt als Ergebnis klare Unterschiede hervor. Maßgeblich für die Entscheidung, eine Berufsausbildung aufzunehmen, sind in erster Linie der Schulabschluss (für 78,4 Prozent der Befragten war dies aufgrund ihres Real- oder Hauptschulabschlusses eine naheliegende Option), der Praxisbezug einer beruflichen Ausbildung (75 %) und gute Chancen auf dem Arbeitsmarkt (72 %). Weitere wichtige Motive für die Wahl einer Berufsausbildung waren persönliche Fähigkeiten und Neigungen (70 %), denen der Beruf am besten entsprach, sowie eine frühe finanzielle Unabhängigkeit (69 %).
Für die Entscheidung ein Studium aufzunehmen waren hingegen andere Gründe ausschlaggebend. In erster Linie waren in diesem Zusammenhang persönliche Fähigkeiten und Neigungen, die in einem Studium am besten verwirklicht werden können/ konnten relevant bei der Entscheidungsfindung (genannt von 90 Prozent der Befragten). Weitere häufig genannte wichtige Gründe waren bessere Chancen auf dem Arbeitsmarkt (74 %), ein hohes Interesse an theoretischen Zusammenhängen und wissenschaftlichem Arbeiten (68 %) sowie gute Verdienstmöglichkeiten (63 %).
Im Vergleich zu Befragten, die sich für eine Berufsausbildung entschieden, wurden sowohl Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten als auch Status und Prestige (gesellschaftliches Ansehen) eines Studiums höher bewertet. Nur eine geringe Relevanz für die Bildungsentscheidung beruflich Ausgebildeter hatten die Kosten eines Studiums. Das Anraten von Freunden und Bekannten sowie die Berufsberatung durch Schulen,

[86] Unter Ausbildungsfolgen ist in diesem Zusammenhang die Abfolge einer oder mehrerer beruflich oder akademischer Aus- und Weiterbildungen im Karriereverlauf gemeint.

Arbeitsämter o.ä. hatten sowohl für die Wahl einer beruflichen als auch einer akademischen Ausbildung keine große Bedeutung (vgl. Tabelle 28).

Tabelle 28: Entscheidungsgründe für eine Berufsausbildung oder ein Studium

Berufsausbildung			Studium	
Wichtige Gründe, sich für eine Berufsausbildung zu entscheiden	N=860		N=145	**Wichtige Gründe, sich für ein Studium zu entscheiden**
Nach meinem Haupt- oder Realschulabschluss war dies für mich eine naheliegende Wahl	78,4 %		89,7 %	Gewähltes Studium entspricht/ entsprach am stärksten meinen persönlichen Fähigkeiten und Neigungen
Praxisbezug	74,7 %		73,8 %	Bessere Chancen auf dem Arbeitsmarkt
Gute Chancen auf dem Arbeitsmarkt	71,7 %		68,3 %	hohes Interesse an theoretischen Zusammenhängen und wissenschaftlichem Arbeiten
Gewählter Beruf entspricht bzw. entsprach am stärksten meinen persönlichen Fähigkeiten und Neigungen	70,1 %		62,8 %	Gute Verdienstmöglichkeiten
Frühe finanzielle Unabhängigkeit	69,1 %		55,2 %	Gute Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten
Anraten meiner Eltern	44,3 %		44,1 %	ein stärkerer Praxisbezug
Gute Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten	42,7 %		42,8 %	Ich hatte noch keine genauen Vorstellungen über meinen Berufswunsch
Ein hohes gesellschaftliches Ansehen des Ausbildungsberufs	26,0 %		38,6 %	Hohes gesellschaftliches Ansehen eines Studienabschlusses -
Hohes Interesse an theoretischen Zusammenhängen und wissenschaftlichem Arbeiten	22,9 %		29,0 %	Anraten meiner Eltern
Berufsberatung durch Schule, Arbeitsamt o.ä.	21,5 %		20,7 %	Anraten von Freunden und Bekannten
Anraten von Freunden oder Bekannten -	21,4 %		12,4 %	Berufsberatung durch Schule, Arbeitsamt o.ä.
Kosten eines Studiums	14,2 %		5,5 %	Ich hatte keinen Ausbildungsplatz in meinem Wunschberuf erhalten

Quelle: ETB Nachbefragung 2019, eigene Berechnung und Darstellung; Prozentangaben der Nennungen; Mehrfachnennungen möglich

Die Personen, welche sich für eine berufliche Erstausbildung entschieden haben und danach noch eine berufliche Aufstiegsfortbildung absolviert haben, wurden auch zu den Gründen für diese Entscheidung befragt. Die Ergebnisse zeigen, dass ein wichtiges Motiv für diese Entscheidung insbesondere die persönliche Weiterentwicklung war. Darüber hinaus wurde auch die Aussicht auf bessere Verdienst-, Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten (im Unternehmen) genannt. Dies deutet stark darauf hin, dass den Befragten die Arbeitsmarktverwertbarkeit ihrer erworbenen Qualifikation wichtig ist. Darüber hinaus waren die fachliche Spezialisierung sowie die Vereinbarkeit mit der Berufstätigkeit wichtige Gründe für eine Aufstiegsfortbildung. In der Abwägung zur Aufnahme eines (Fach-) Hochschulstudiums spielen ebenfalls eine größere Praxisnähe sowie ein geringerer zeitlicher Aufwand der Aufstiegsfortbildung im Vergleich zu einem (Fach-) Hochschulstudium in der Einschätzung der Befragten eine Rolle (vgl. Tabelle 29).

Tabelle 29: Wichtige Gründe für eine Aufstiegsfortbildung

	Gesamt N =108
Persönliche Weiterentwicklung	90,7 %
Aussicht auf bessere Verdienstmöglichkeiten	79,6 %
Aussicht auf bessere Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten (im Unternehmen)	76,9 %
Fachliche Spezialisierung	74,1 %
Vereinbarkeit mit Berufstätigkeit	71,3 %
Bessere Chancen auf dem Arbeitsmarkt	68,5 %
Höhere Arbeitsplatzsicherheit	58,3 %
Größere Praxisnähe im Vergleich zum (Fach-) Hochschulstudium	52,8 %
Höhere Einstiegspositionen im Unternehmen	48,1 %
Finanzielle Unterstützung durch den Betrieb	44,4 %
Geringerer zeitlicher Aufwand im Vergleich zum (Fach-) Hochschulstudium	39,8 %
Anraten von Kollegen oder Vorgesetzten	39,8 %
Gesellschaftliche Anerkennung einer Aufstiegsfortbildung	33,3 %
Anraten von Eltern	8,3 %
Eine bestehende Arbeitslosigkeit zum damaligen Zeitpunkt	5,6 %

Quelle: ETB Nachbefragung 2019, eigene Berechnung und Darstellung; Prozentangaben der Nennungen; Mehrfachnennungen möglich

Konkurrenz und Komplementarität zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten

Konkurrierende oder komplementäre Aufgaben, Einsatzbereiche und Tätigkeitsfelder von beruflich und akademisch Qualifizierten

Die qualitativen Projektergebnisse zeigen insbesondere in der Logistik und im Handel segmentierte Einsatzbereiche, in denen beruflich Qualifizierte eher operative Führungspositionen bekleiden und akademisch Qualifizierte mit Qualifikationen auf vergleichbarem DQR-Niveau eher strategische Führungspositionen, z. B. im Projektmanagement, Human Ressource Management oder Controlling, besetzen. Allerdings existieren in beiden Segmenten auch Überschneidungsbereiche, in der es zu Konkurrenzsituationen zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten kommen könnte.

Detaillierte Auswertungen zu den Aufgaben und Tätigkeitsbereichen im beruflichen Arbeitsalltag zeigen im Ergebnis branchenübergreifend folgendes Bild:

- **Internationale Berufskompetenzen**: Akademisch Qualifizierte stehen im Vergleich zu beruflich Qualifizierten häufiger in regelmäßigem Kontakt mit ausländischen Geschäftspartnerinnen und -partnern und Kolleginnen und Kollegen. Zudem haben für sie internationale und interkulturelle Kenntnisse tendenziell eine höhere Bedeutung
- **Personalmanagement und Mitarbeiterführung:** Während die Auswahl von neuem Personal in stärkerem Maße von akademisch qualifizierten

Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vorgenommen wird, sind Absolventinnen und Absolventen einer Aufstiegsfortbildung überdurchschnittlich häufig mit der Personaleinsatzplanung betraut. Hinsichtlich der Mitarbeiterführung und -förderung zeigen sich keine größeren Überschiede zwischen beruflich Qualifizierten mit Aufstiegsfortbildung und akademisch Qualifizierten. Gleiches gilt für die Durchführung von Abmahnungs- und Kündigungsgesprächen.

- **Projektarbeit und Projektmanagement:** Aufgaben der Projektarbeit und des Projektmanagements werden insgesamt häufiger von akademisch Qualifizierten im Vergleich zu beruflich Qualifizierten durchgeführt. Dies gilt in besonderem Maße für die Entwicklung von Projektideen und die Initiierung von Projekten.
- Aspekte der **Kundenorientierung,** die stärker auf den operativen Bereich bzw. die direkte Kundeninteraktion ausgelegt sind, spielen branchenübergreifend in den Aufgaben und Tätigkeitsbereichen beruflich Qualifizierter eine größere Rolle als dies für akademisch Qualifizierte der Fall ist.

Detaillierte Befragungen zu den einzelnen Tätigkeiten unterstreichen insgesamt eine Differenzierung zwischen strategisch-analytischen Tätigkeitsbereichen, die stärker durch akademisch Qualifizierte besetzt sind und (strategisch-) operativen Tätigkeitsbereichen, die in stärkerem Maße von beruflich Qualifizierten wahrgenommen werden. Im Handel z.B. werden Aufgaben der Marktforschung und Marktanalyse in stärkerem Maße von akademisch Qualifizierten wahrgenommen, wohingegen Tätigkeiten im Bereich der Warenwirtschaft, wie z.B. die Verwaltung, Planung und Steuerung von Waren innerhalb des Unternehmens oder zwischen Unternehmen, Lieferantinnen und Lieferanten und Kundinnen und Kunden für die Tätigkeitsbereiche beruflich Qualifizierter eine größere Rolle spielen. Ähnliche Unterschiede zeigen sich auch in der Logistik, wo klassisch operative Bereiche wie Einkauf und Disposition stärker in der Verantwortung beruflich Qualifizierter liegen, wohingegen auch hier Aufgaben der Marktforschung und Marktanalyse in stärkerem Maße von Akademikerinnen und Akademikern ausgeübt werden.

Insgesamt zeigen die Ergebnisse, dass die Komplementaritätsthese nicht obsolet ist, wenngleich es in einigen Bereichen Überschneidungen gibt.

Wahrgenommene Konkurrenz

Die Ergebnisse bezüglich der wahrgenommenen Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch qualifizierten Erwerbstätigen zeigen eine insgesamt begrenzte Konkurrenzsituation, die sich allerdings insbesondere nach Branche und Unternehmensgröße unterschiedlich darstellt.
So sinkt die Wahrscheinlichkeit einer hohen oder sehr hohen Konkurrenzwahrnehmung bei kleinen und mittelständischen Unternehmen im Vergleich zu Großunternehmen mit 250 oder mehr Beschäftigten. Im Umkehrschluss bedeutet dies, dass die Wahrscheinlichkeit einer hohen wahrgenommenen Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Großunternehmen am höchsten ist. Im Branchenvergleich zeigen sich dahingehend Unterschiede, dass im Vergleich zur Logistikbranche, dem Handel und insbesondere im Banken- bzw. Finanzdienstleistungssektor die Wahrscheinlichkeit steigt, dass die Beschäftigten in ihren Tätigkeitsbereichen eine hohe oder sogar sehr hohe Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch ausgebildeten Erwerbstätigen sehen. In geringerem Maße bestätigen die Ergebnisse den Effekt der Komplexität der Tätigkeit und ebenso den Effekt, ob Aufgaben der Informationsbeschaffung und Recherche eine größere Bedeutung haben.

Diskussion und Handlungsempfehlungen für die berufliche Bildung

Die Ergebnisse des Projektes bieten verschiedene Anknüpfungspunkte und Implikationen für die künftige Gestaltung der beruflichen Bildung – vor allem auch als konkurrenzfähige und attraktive Alternative zu einer akademischen Ausbildung. Diese werden im Folgenden aufgezeigt und diskutiert.
Die zunächst durchgeführte Curriculum-Analyse weist in Bezug auf die Frage, ob derzeit eine stärkere Konkurrenz zwischen beruflich und akademisch qualifizierten Personen besteht, darauf hin, dass die stärker praktische Ausrichtung ein konstantes Merkmal der beruflichen Bildung darstellt. Gleichzeitig ist zukünftig eine stärkere Konkurrenzsituation durchaus möglich, da die Zahl an praxisorientierten Studiengängen immer mehr zunimmt.
Die Unternehmen äußern insgesamt jedoch keine Abkehr von der beruflichen Aus- und Fortbildung bei der Personalgewinnung von gehobenen Fach- sowie mittleren Führungskräften, wobei von den meisten Unternehmen unterschiedliche Rekrutierungs- und Qualifizierungswege genutzt werden. Insbesondere Großunternehmen zeichnen sich oft dadurch aus, dass sie verschiedene berufliche und akademische Rekrutierungs- und Ausbildungsmodelle parallel einsetzen, um ihren Personalbedarf auf unterschiedlichen Qualifikationsniveaus sowie in unterschiedlichen Tätigkeitsbereichen zu sichern. Hierbei zeigen sich zudem Branchenunterschiede, mit einer im Branchenvergleich stärkeren Akademisierung im Banken- bzw. Finanzdienstleistungssektor. Dies zeigt sich beispielsweise in einer stärkeren Verbreitung von dualen Studiengängen und Trainee-Programmen für extern rekrutierte Bachelor-Absolventinnen und Absolventen.

In der Besetzung von Positionen zeigt sich in einigen Branchen, dass beruflich Qualifizierte eher operative Führungspositionen und akademisch Qualifizierte eher strategische Führungspositionen besetzen. Dieser Befund zeigt sich besonders deutlich im Handel und in der Logistik.
Aus Unternehmenssicht ergibt sich, dass berufliche Qualifikationen und ihre Inhaberinnen und Inhaber in allen untersuchten Branchen weiterhin relevant und nachgefragt sind. Akuter Handlungsbedarf für die berufliche Bildung ergibt sich insbesondere dort, wo aufgrund von mangelnden Bewerberinnen und Bewerbern beruflich qualifizierte Kräfte auf der mittleren Fach- und Führungsebene nicht mehr in ausreichendem Maße rekrutiert werden können. Rahmenbedingungen für attraktive Aus- und Fortbildungen zu schaffen, bleibt daher eine zentrale Aufgabe in den Unternehmen und in der beruflichen Bildung.
Diese Aspekte lassen sich unter Einbeziehung der individuellen Perspektive noch besser verstehen. Hierzu liefern die vorliegenden Projektergebnisse ebenfalls interessante Befunde, was die Konkurrenz zwischen beruflicher und akademischer Bildung anbelangt. So zeigen sich sehr klare Unterschiede zwischen den Gründen der beiden Gruppen für den jeweiligen Qualifikationsweg. Eine Berufsausbildung wird wie dargestellt vor allem aufgrund eines entsprechenden Schulabschlusses sowie dem hohen Praxisbezug und den guten Arbeitsmarktchancen aufgenommen. Zudem spielen die persönlichen Fähigkeiten und Neigungen sowie die frühe finanzielle Unabhängigkeit eine wichtige Rolle. All diese Gründe bestärken die Kernideen der beruflichen Bildung – nämlich allen jungen Menschen unabhängig von ihrer Vorbildung eine qualifizierte praxisorientierte Ausbildung anzubieten, die ihnen ökonomische Unabhängigkeit sowie hohe Arbeitsmarktverwertbarkeit bietet. Für die Attraktivität beruflicher Aus- und Fortbildungswege ist es deshalb von zentraler Bedeutung, diese Aspekte auch weiterhin zu betonen und in den Vordergrund zu stellen.
Ein Blick auf die Gründe der befragten Individuen, die sich für die Aufnahme eines Studiums

entschieden haben, zeigt, dass hier vor allem die Verwirklichung der persönlichen Fähigkeiten und Neigungen im Vordergrund steht. Da sich diese nicht im Einzelnen eruieren lassen, ist die Implikation für die berufliche ebenso wie die akademische Bildung hieraus, ein möglichst breites Angebot für junge Menschen und deren unterschiedliche Fähigkeits- und Interessenprofile anzubieten. Ebenso wie für die berufliche Bildung sind auch für die Befragten akademisch Qualifizierten bessere Chancen auf dem Arbeitsmarkt sowie gute Verdienstmöglichkeiten entscheidend. Hierzu ist zu sagen, dass eine Attraktivitätssicherung der beruflichen gegenüber der akademischen Bildung eine zentrale Aufgabe der ausbildenden Unternehmen in Zusammenarbeit mit den beruflichen Schulen sein wird. Der Studiergrund des Interesses an theoretischen Zusammenhängen und wissenschaftlichem Arbeiten kann als Alleinstellungsmerkmal der akademischen Bildung betrachtet werden. Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten sowie Status und Prestige (gesellschaftliches Ansehen) als Gründen für die Aufnahme eines Studiums sollte die berufliche Bildung ebenfalls durch die Wahrung und Verbesserung ihrer Attraktivität im Vergleich begegnen.

Hier spielen berufliche Aufstiegsfortbildungen eine sehr zentrale Rolle, welche die Befragten in erster Linie deswegen absolviert haben, um sich persönlich weiterzuentwickeln sowie zur Sicherung besserer Verdienst-, Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten. Damit stellen Aufstiegsfortbildungen ein wichtiges Element der beruflichen Bildung dar, um konkurrenzfähige Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten im Vergleich zur akademischen Bildung bieten zu können. Hier besitzen einzelne Bereiche und Branchen, wie z.B. der Handel mit der Aufstiegsfortbildung zum/zur geprüften Handelsfachwirt/-in bereits etablierte und gut nachgefragte Fortbildungen, die integriert in Abiturientenprogramme zur Attraktivitätssteigerung beruflicher Bildungswege in dieser Zielgruppe genutzt werden. Die Etablierung bzw. der Ausbau solcher Programme könnte auch in anderen Branchen aufgegriffen werden.
Die Möglichkeit der fachlichen Spezialisierung sowie die Vereinbarkeit mit der Berufstätigkeit können in diesem Zusammenhang als wichtige Vorteile der beruflichen Bildung identifiziert werden und sollten in jedem Fall gewahrt sowie nach Möglichkeit noch weiter ausgebaut werden. Ein weiterer Vorteil der beruflichen Fortbildung, den sie zur eigenen Attraktivitätssteigerung intensiv nutzen sollte, ist ihre größere Praxisnähe sowie der vergleichsweise geringere zeitliche Aufwand. Wichtig ist dabei jedoch, die Qualitätssicherung stets sicherzustellen.
Die qualitativen Projektergebnisse zeigen insbesondere in der Logistik und im Handel segmentierte Einsatzbereiche, in denen beruflich Qualifizierte eher operative Führungspositionen bekleiden und akademisch Qualifizierte mit Qualifikationen auf vergleichbarem DQR-Niveau eher strategische Führungspositionen, z. B. im Projektmanagement, Human Ressource Management oder Controlling, besetzen. Allerdings existieren in beiden Segmenten auch Überschneidungsbereiche, in denen es zu Konkurrenzsituationen zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten kommen könnte.
Aus den Analyseergebnissen der Aufgaben, Einsatzbereiche und Tätigkeitsfelder von beruflich und akademisch Qualifizierten ergeben sich ebenfalls einige interessante Implikationen für die berufliche Bildung und die Erhaltung ihrer Attraktivität und Zukunftsfähigkeit. Hier sind verschiedene strategische Ausrichtungen denkbar. So kann eine mögliche lauten, vor allem die eigenen Stärken gegenüber der akademischen Bildung weiter auszubauen. In diesem Fall wären insbesondere Qualifikationsaspekte wie Kundenorientierung und operative Mitarbeiterführung zu stärken. Daneben bietet sich jedoch als alternative und ggf. vielversprechendere Strategie an, auch in den Bereichen, wo derzeit die akademische Bildung noch besser aufgestellt ist, das berufliche Qualifizierungsangebot

bzw. -portfolio entsprechend auszubauen. Sofern die Akteurinnen und Akteure der beruflichen Bildung einer solchen Strategie folgen möchten, gilt es insbesondere sich in den Bereichen Internationale Berufskompetenzen, Mitarbeiterrekrutierung und Personalmanagement sowie Projektmanagement noch besser aufzustellen und damit noch konkurrenzfähiger gegenüber der akademischen Bildung zu werden. Diese Strategie bietet für die berufliche Bildung das Potenzial, dass ihre Absolventinnen und Absolventen zukünftig auch noch stärker in strategisch-analytischen Tätigkeitsbereichen vertreten sein könnten, welche momentan noch etwas stärker durch akademisch Qualifizierte besetzt sind.
Die Ergebnisse belegen die Berechtigung der Komplementaritätsthese zwischen beruflicher und akademischer Bildung. Es ist eine strategische Entscheidung der beruflichen Bildung, eher auf Profilschärfung der eigenen Stärken oder aber auf eine Aufwertung der beruflichen Qualifikationen insbesondere im Fortbildungsbereich in Konkurrenz zu akademischen Qualifikationen zu setzen. An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass aufgrund der für die untersuchten Branchen unterschiedlichen Ergebnisse hier branchenspezifische Strategien zu entwickeln sind. Gleichwohl ist es die Aufgabe aller Akteurinnen und Akteure der beruflichen Bildung, die Attraktivität sowie die Sicherung der Konkurrenzfähigkeit als eine zentrale Aufgabe anzunehmen und entsprechende Lösungsstrategien zu entwickeln, zu operationalisieren und zu implementieren. In Bezug auf die Unternehmensgröße sei zudem darauf hingewiesen, dass die Ergebnisse dieses Forschungsprojektes klar belegen, dass insbesondere für kleinere und mittlere Unternehmen beruflich Qualifizierte eine wichtige Zielgruppe ihrer Fachkräftesicherung darstellen. Hier ist es die Aufgabe der Politik, diese Unternehmen dabei zu unterstützen jungen Menschen konkurrenzfähige und attraktive Qualifizierungs- und Karrierewege in einer Vielzahl von Branchen und Regionen anbieten zu können.

7. Statistischer Anhang

Tabelle 30: Variablenübersicht

Variable	Definition/ Beschreibung	Kodierung
Abhängige Variable		
Wahrgenommene Konkurrenz		1= hoch/ sehr hoch; 0=keine, gering
Unabhängige Variablen		
Betriebsgröße klassifiziert Dummy Variablen	1) 1 bis 9 Mitarbeiter/-innen 2) 10 bis 49 Mitarbeiter/-innen 3) 50 bis 249 Mitarbeiter(-innen 4) 250 und mehr Mitarbeiter/-innen	(jeweils) 1= ja 0=nein
Branchen Dummy Variablen	1) Handel 2) Logistik 3) Banken 4) Tourismus	(jeweils) 1= ja 0=nein
Höchster Ausbildungsabschluss	1) Ohne Berufsausbildung 2) Abgeschlossene Berufsausbildung 3) Aufstiegsfortbildung 4) (Fach) Hochschulabschluss	(jeweils) 1= ja 0=nein
Komplexität der Tätigkeit	1) Einfache Tätigkeit 2) Qualifizierte Tätigkeit 5) Hochqualifizierte Tätigkeit	(jeweils) 1= ja 0=nein
Art der Tätigkeit	1) Werben, Marketing, PR 2) Entwickeln, Forschen, Konstruieren 3) Informationen sammeln, Recherchieren, Dokumentieren 4) Beraten und Informieren	(jeweils) von 1 (nie) bis 3 (häufig)
	5) Beinhaltet Tätigkeit Entwicklung von Projektideen	1=ja, 0=nein

Tabelle 31: Bivariate Korrelationen (Persons R) zwischen Konkurrenzwahrnehmung und Branche

		Dummy Konkurrenz keine/niedrig vs. hoch/sehr hoch
Dummy Konkurrenz keine/niedrig vs. hoch/sehr hoch	Korrelation nach Pearson	1
	N	1111
Handel Dummy Variable	Korrelation nach Pearson	-0,002
	N	1111
Logistik Dummy Variable	Korrelation nach Pearson	**-,062***
	N	1111
Finanzdienstleistungen Dummy Variable	Korrelation nach Pearson	**,112****
	N	1111
Tourismus Dummy Variable	Korrelation nach Pearson	-0,042
	N	1111

*Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 signifikant; ** auf dem Niveau von 0,01 signifikant

Tabelle 32: Bivariate Korrelationen: Konkurrenzwahrnehmung nach Betriebsgröße

		Dummy Konkurrenz keine/niedrig vs. hoch/sehr hoch
Dummy Konkurrenz keine/niedrig vs. hoch/sehr hoch	Korrelation nach Pearson	1
	N	1111
Betriebsgröße 1-9 Beschäftigte (Dummy)	Korrelation nach Pearson	-0,010
	N	1087
Betriebsgröße 10-49 Beschäftigte (Dummy)	Korrelation nach Pearson	**-,092****
	N	1087
Betriebsgröße 50-249 Beschäftigte (Dummy)	Korrelation nach Pearson	-0,034
	N	1087
Betriebsgröße 250+ Beschäftigte (Dummy)	Korrelation nach Pearson	**,128****
	N	1087

*Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 signifikant; ** auf dem Niveau von 0,01 signifikant

Tabelle 33: Bivariate Korrelationen: Wahrgenommene Konkurrenz nach höchstem Ausbildungsabschluss

		Dummy Konkurrenz keine/niedrig vs. hoch/sehr hoch
Dummy Konkurrenz keine/niedrig vs. hoch/sehr hoch	Korrelation nach Pearson	1
	N	1111
Ohne Berufsabschluss Dummy	Korrelation nach Pearson	0,008
	N	1108
Berufsausbildung Dummy	Korrelation nach Pearson	**-,065***
	N	1108
Aufstiegsfortbildung Dummy	Korrelation nach Pearson	0,004
	N	1108
(Fach-) Hochschulabschluss Dummy	Korrelation nach Pearson	**,067***
	N	1108

*Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 signifikant; ** auf dem Niveau von 0,01 signifikant

Tabelle 34: Bivariate Korreation: Konkurrenzwahrnehmung nach Komplexität der Tätigkeit

		Dummy Konkurrenz keine/niedrig vs. hoch/sehr hoch
Dummy Konkurrenz keine/niedrig vs. hoch/sehr hoch	Korrelation nach Pearson	1
	N	1111
Einfache Tätigkeit, Dummy	Korrelation nach Pearson	**-,070***
	N	871
Qualifizierte Tätigkeit,	Korrelation nach Pearson	-0,027

Dummy	N	871
Hochqualifizierte Tätigkeit, Dummy	Korrelation nach Pearson	**,103****
	N	871

*Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 signifikant; ** auf dem Niveau von 0,01 signifikant

Tabelle 35

		Dummy Konkurrenz keine/niedrig vs. hoch/sehr hoch
Dummy Konkurrenz keine/niedrig vs. hoch/sehr hoch	Korrelation nach Pearson	1
	N	1111
Einkaufen, Beschaffen, Verkaufen umkodiert	Korrelation nach Pearson	0,016
	N	1111
Transportieren, Lagern versenden umkodiert	Korrelation nach Pearson	-0,049
	N	1111
Werben, Marketing, Öffentlichkeitsarbeit, PR	Korrelation nach Pearson	**,071***
	N	1110
Entwickeln, Forschen, Konstruieren	Korrelation nach Pearson	**,065***
	N	1110
Informationen sammeln, Recherchieren, Dokumentieren	Korrelation nach Pearson	**,131****
	N	1111
Beraten und Informieren	Korrelation nach Pearson	**,079****
	N	1111
Bewirten, Beherbergen, Speisen bereiten	Korrelation nach Pearson	-0,035
	N	1110
Arbeiten mit Computern	Korrelation nach Pearson	**,084****
	N	1111

Tabelle 36

		Dummy Konkurrenz keine/niedrig vs. hoch/sehr hoch
Dummy Konkurrenz keine/niedrig vs. hoch/sehr hoch	Korrelation nach Pearson	1
	N	1111
Dummy Entwicklung von Projektideen	Korrelation nach Pearson	**,082****
	N	1111
Dummy Initiierung von Projekten	Korrelation nach Pearson	0,007
	N	1110
Dummy Bearbeitung von Projektaufgaben nach Anweisung	Korrelation nach Pearson	**,086****
	N	1111

Dummy Projektgesamtverantwortung ohne Personalverantwortung		
Dummy Projektgesamtverantwortung mit Personalverantwortung	Korrelation nach Pearson	0,033
	N	1107

8. Zielerreichung

Nr.	Meilenstein	Termin	Status
MS 1	Projektstart	I/ 2016	✓
MS 2	Projektziele formuliert/Projektplan erstellt	I/ 2016	✓
MS 3	Analyseraster für die Dokumentenanalyse und Stellenanzeigenanalyse entwickelt	II/2016	✓
MS 4	Dokumentenanalyse durchgeführt und Auswertung vorgenommen	IV/2016	✓
MS 5	Stellenanzeigenanalyse durchgeführt und Auswertung vorgenommen	I/2018	✓
MS 6	Fallstudien sind durchgeführt	II/ 2018	✓
MS 7	Betriebsbefragung ist durchgeführt	I/2018	✓
MS 8	Betriebsbefragung und Fallstudien sind ausgewertet	II/2018	✓
MS 9	Zwischenbericht liegt vor	III/2018	✓
MS 10	Nachbefragung zur ETB ist vorbereitet und Ausschreibung ist vorbereitet	III/2018	✓
MS 11	Nachbefragung zur ETB ist durchgeführt	III/2019	✓
MS 12	Nachbefragung zur ETB ist ausgewertet	II/2020	✓
MS 13	Abschlussbericht liegt vor	III/2020	✓
MS 14	Fachtagung ist durchgeführt und entsprechende Dokumentation/ Publikation ist vorbereitet	III/2019[1]	✓
MS 15	Transfer der Projektergebnisse im Kontext von wissenschaftlichen Konferenzen sowie in die Praxis ist erfolgt	III/2020	✓

[1]Im Rahmen des Projekts wurden bisher insgesamt drei referierte Beiträge erstellt und veröffentlicht (siehe Veröffentlichungen und Konferenzpräsentationen).

9. Kooperationen und Transfer

BIBB intern existiert abteilungsübergreifend ein Austausch und eine Zusammenarbeit mit dem BIBB Projekt 2.1.313 „Bachelorabschlüsse in Konkurrenz zu Berufs- und Fortbildungsabschlüssen? Eine Analyse von betrieblichen Präferenzen.“ (Projektsprecher: Tobias Maier).

Beide Projekte des Jahresforschungsprogramms 2016 untersuchen mögliche Konkurrenzsituationen um die Erreichung von Positionen auf dem Arbeitsmarkt. Während dieses Projekt auf kaufmännische Tätigkeiten in unterschiedlichen Branchen fokussiert und dabei die Triangulation von qualitativen und quantitativen Analysemethoden nutzt, analysiert das Projekt von Tobias Maier mögliche Verdrängungsprozesse bei der Neueinstellung von Personen unterschiedlicher Fachrichtungen aus der betrieblichen Perspektive mit einem quantitativen Zugang. Beide Projekte haben für das Haus einen Mehrwert (Testung neuerer Methoden wie dem Vignettenansatz und beruflich vergleichende Sichtweise vs. detaillierte Analyse der kaufmännischen Berufe und vertiefende Kooperation der Forschungen aus A1 und A2), die es erlauben, die Auswirkungen der Bologna-Reform auf den Arbeitsmarkt detailliert mit unterschiedlichen Zugängen und Schwerpunktsetzungen zu untersuchen.

Neben einer gemeinsamen Projektbeiratssitzung im Jahr 2016 präsentierten beide Projekte im Rahmen der Jahrestagung der Sektion Berufs- und Wirtschaftspädagogik 2017 der Deutschen Gesellschaft für Erziehungswissenschaft gemeinsam mit Wissenschaftlerinnen

und Wissenschaftlern der Fernuniversität Hagen (Ariane Neu, Prof. Elsholz) in einem Panel zur Akademisierung Zwischenergebnisse der Projekte.
Zudem wurde im Sommer 2019 eine gemeinsame Fachtagung mit dem Projekt 2.1.313 zum Thema „Attraktivitätssteigerung der beruflichen Aus- und Fortbildung in Zeiten der Akademisierung“ durchgeführt. Ziel dieser Fachtagung war ein gezielter Transfer der Forschungsergebnisse in die Praxis und ein weitreichender Austausch mit der wissenschaftlichen Community. Die Tagung stellte die Projektergebnisse einer breiten Fachöffentlichkeit vor und bot Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern, die zu ähnlichen Fragestellungen forschend tätig sind, die Gelegenheit, ihre Ergebnisse zu diskutieren. Zielgruppen dieser Fachtagung waren neben Unternehmensvertreterinnen und -vertretern sowie Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern ebenso verantwortliche Akteurinnen und Akteure aus der Politik, um somit den Dialog zwischen diesen Akteurinnen und Akteuren zu fördern.
Über die Projektlaufzeit hinaus erfolgen weitere Kooperationen mit anderen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern, die zu ähnlichen Themen forschen, wie z.B. im Rahmen eines geplanten Sammelbandes zum Thema „Konkurrenz zwischen akademisch und beruflich Qualifizierten – Mythos oder Realität?“ sowie eines gemeinsamen Beitrags zum Thema „Abiturientenprogramme“ für den BIBB-Datenreport. Des Weiteren erfolgt ein Transfer der Forschungsergebnisse durch bisherige und zukünftige Publikationen und Fachbeiträge für unterschiedliche Zielgruppen (vgl. Kapitel „Veröffentlichungen und Konferenzpräsentationen“). Die Bandbreite der Veröffentlichungen enthält sowohl referierte Fachbeiträge für ein wissenschaftliches Fachpublikum auf nationaler und internationaler Ebene, als auch praxisorientierte Beiträge, die in Politik und Praxis Verbreitung finden.

Danksagung

Das Projekt erhielt zudem wichtige Impulse aus dem Projektbeirat. Daher möchten wir uns ganz herzlich bei Markus Bell (SAP), Prof. Gerhard Bosch (Universität Duisburg Essen), Prof. Dr. Marita Jacob (Universität zu Köln), Uta Kupfer (ver.di), Susana Mendez (Kaufmännischer Verband Schweiz), Prof. Dr. Matthias Pilz (Universität zu Köln), Dirk Werner (Institut der deutschen Wirtschaft) sowie Prof. Dr. Karl Wilbers (Friedrich-Alexander-Universität Erlangen Nürnberg) bedanken. Ein besonderer Dank gilt dabei Prof. Dr. Gerhard Bosch, Uta Kupfer und Dirk Werner für ihre aktive Mitwirkung an der gemeinsam mit dem Kosiba-Projekt durchgeführten Fachtagung im Sommer 2019.

10. Veröffentlichungen und Konferenzpräsentationen

Veröffentlichungen

ANNEN, SILVIA/ TIEMANN, MICHAEL (2021): New determination of the value of vocational and higher education? Employees' educational choices, careers and labour market outcomes in Germany. In C. Nägele, B.E. Stalder, & M. Weich (Eds.), *Pathways in Vocational Education and Training and Lifelong Learning. Proceedings of the 4th Crossing Boundaries Conference in Vocational Education and Training, Muttenz and Bern online, 8. - 9.* European Research Network on Vocational Education and Training, VETNET, University of Applied Sciences and Arts Northwestern Switzerland and Bern University of Teacher Education. https://doi.org/10.5281/zenodo.4607454

ANNEN, SILVIA/MOTTWEILER, HANNELORE (2021): Komplementäre und konkurrierende Berufsverläufe beruflich und akademisch Qualifizierter im kaufmännischen Bereich. In: Datenreport 2021. Bonn: Bundesinstitut für Berufsbildung

ANNEN, SILVIA/TIEMANN, MICHAEL (2017): Education, status and income - An established triangle disrupted by new qualifications? In: International Journal for Cross-Disciplinary Subjects in Education: IJCDES. - 8 (2017), H. 3, S. 3131-3139

ANNEN, SILVIA/TIEMANN, MICHAEL (2017): Employability of academically and vocationally qualified employees – theoretical reflections and empirical evidence from the commerce sector in Germany. In: International Journal of Learning and Teaching Vol. 3, No. 3, September 2017, S. 241-246

ANNEN, SILVIA/ TIEMANN MICHAEL (2017) Educational pathways and decisions - Comparing the returns of investment in Germany and Canada. In: International Journal of Technology and Inclusive Education: IJTIE. - 6 (2017), H. 1, S. 989-995

ANNEN, SILVIA/ TIEMANN, MICHAEL (2016): Über verschiedene Bildungswege zum Ziel? Analyse von Karriereverläufen und -optionen in kaufmännischen Tätigkeitsfeldern. In: BWP 3/ 2016.

MILOLAZA, ANITA/ MOTTWEILER, HANNELORE. (2019). Typical career pathways of academically and vocationally qualified employees – competition and/or complementarity? In B. E. Stalder & C. Nagele (Eds.), Trends in vocational education and training research, Vol. II. Proceedings of the European Conference on Educational Research (ECER), Vocational Education and Training Network (VETNET) (pp. 294–302). https://doi.org/10.5281/zenodo.3371536

MOTTWEILER, HANNELORE /ANNEN, SILVIA. (2021/ im Erscheinen). Alternative Modelle zur Fachkräftesicherung? Abiturientenprogramme, duale Studiengänge und Trainee-Programme in ausgewählten kaufmännischen Berufsbereichen. Erscheint in: Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik. Sonderheft: Konkurrenz um Auszubildende und Fachkräfte. Beiträge zur betrieblichen Berufsbildungsforschung.

MOTTWEILER, HANNELORE/NEU, ARIANE (2021): Abiturientenprogramme. In: Datenreport 2021. Bonn: Bundesinstitut für Berufsbildung

MOTTWEILER, HANNELORE /ANNEN, SILVIA. (2020). Towards a hybridization of vocational and academic qualification paths? Evidence from companies' recruitment and training strategies in selected industries. In C. Nägele, B. E. Stalder & N. Kersh (Eds.), *Trends in vocational*

education and training research, Vol. III. Proceedings of the European Conference on Educational Research (ECER), Vocational Education and Training Network (VETNET).

MOTTWEILER, HANNELORE/ ANNEN, SILVIA/ JORDANSKI, GABRIELE/ KOCK, ANKE/ MILOLAZA, ANITA/ TIEMANN, MICHAEL/ SCHAAL, TRISTAN (2018): Zwischenbericht, Forschungsprojekt 4.1.303: Typische Bildungsverläufe und Karrierewege in ausgewählten kaufmännischen Berufsbereichen – Konkurrenz und Komplementarität zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten. Bonn, Bundesinstitut für Berufsbildung (https://www2.bibb.de/bibbtools/tools/dapro/data/documents/pdf/zw_41303.pdf)

MOTTWEILER, HANNELORE (2018): Auslaufmodell Berufsbildung? Aktuelle Befunde und Trends zur Akademisierung in ausgewählten kaufmännischen Berufsbereichen. BWP 5/2018.

MOTTWEILER, HANNELORE (2018): Berufliche Bildung in Zeiten der Akademisierung. Wie lassen sich Aus- und Fortbildungsordnungen attraktiver gestalten? In: DENK-doch-MAL, Ausgabe 1-18.

Konferenzpräsentationen

ANNEN, SILVIA/ TIEMANN, MICHAEL (2016): Typical educational pathways and careers in commercial occupations – competition and complementarity between vocational and higher education" im Rahmen der IAFOR International Conference on Education – Dubai 2016, February 29, 2016

ANNEN, SILVIA (2016): „Typische Bildungsverläufe und Karrierewege in ausgewählten kaufmännischen Berufsbereichen - Konkurrenz und Komplementarität zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten". Beitrag im Rahmen der KWB-Ausbildertagung, Braunschweig.

ANNEN, SILVIA (2016): "Employability of academically and vocationally qualified employees – theoretical reflections and empirical evidence from the commerce sector in Germany" im Rahmen der 2nd International Conference on Education, Learning and Training (ICELT 2016), Peking

ANNEN, SILVIA (2016): Typical educational pathways and careers in commercial occupations – competition and complementarity between vocational and higher education" im Rahmen der ECER 2016, Dublin.

MOTTWEILER, HANNELORE ET AL. (2017): Orientierungsleistungen für die Ordnungsarbeit im Kontext der Akademisierungsdebatte. Theoretisch-methodische Voraussetzungen & erste Befunde. Jahrestagung der Sektion Berufs- und Wirtschaftspädagogik 2017 der Deutschen Gesellschaft für Erziehungswissenschaft. Stuttgart.

MILOLAZA, ANITA (2019): Typical education histories and career paths – competition and complementarity between academically and vocationally qualified employees. Präsentation im Rahmen der JVET, Oxford.

MOTTWEILER, HANNELORE/ MILOLAZA ANITA (2019): Typical Educational and Career Pathways of Academically and Vocationally qualified Employees – Competition or Complementarity? Präsentation im Rahmen der ECER 2019, 'Education in an Era of Risk – the Role of Educational Research for the Future', Hamburg

MOTTWEILER, HANNELORE (2019): Konkurrenz oder Komplementarität zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten? Ergebnisse aus ausgewählten kaufmännischen Berufsbereichen.

Präsentation im Rahmen der BIBB Fachtagung „Berufliche Aus- und Fortbildung in Zeiten der Akademisierung“, Bonn.

MOTTWEILER, HANNELORE/ ANNEN, SILVIA (2020): Towards a hybridization of vocational and academic qualification paths? Evidence from companies’ recruitment and training strategies in selected industries. Angenommener Beitrag im Rahmen der ECER 2020 (*Veranstaltung Corona-bedingt abgesagt*)

ANNEN, SILVIA/ TIEMANN, MICHAEL (2020): Is the choice rational? How employees’ educational choices determine their career paths and labour market outcomes in Germany. Präsentation im Rahmen der SOCEDUC 2020 – Schweiz (Bern/Virtual), November 6th, 2020.

ANNEN, SILVIA/ TIEMANN, MICHAEL (2021): Competition between Vocational and Higher Education? Determinants of Educational Choices and Their Return on Investment in the German Labour Market. Präsentation im Rahmen der ISA 2021 – Brasilien (Porto Alegre/Virtual), February 24th, 2021.

ANNEN, SILVIA/ TIEMANN, MICHAEL (2021): New determination of the value of vocational and higher education? Employees’ educational choices, careers and labour market outcomes in Germany. Präsentation im Rahmen der Crossing Boundaries Conference 2021 – Schweiz (Bern/Virtual), April 9th, 2021.

Literaturverzeichnis

AUSBILDUNGPLUS: Modelle dualer Studiengänge. Online-Datenbank www.ausbildungplus.de/html/63.php 2018

AUTOR, D. H., LEVY, F., MURNANE, R. J.: The skill content of recent technological change: an empirical exploration. In: Quarterly Journal of Economics 118, 4, 2003, pp. 1279–1333

AUTOR, D. H., HANDEL, M. J.: Putting Tasks to the Test: Human Capital, Job Tasks and Wages. NBER Working Paper No. w15116, 2009.

BAETHGE, MARTIN u.a.: Zur neuen Konstellation zwischen Hochschulbildung und Berufsausbildung. HIS: Forum Hochschule 3, Hannover 2014. - URL: http://www.dzhw.eu/pdf/pub_fh/fh-201403.pdf

BAETHGE, MARTIN, BAETHGE-KINSKY, V.: Ökonomie, Technik, Organisation: Zur Entwicklung von Qualifikationsstruktur und Qualifikationsprofilen von Fachkräften. In: Arnold, R./Lipsmeier, A. (Hrsg.): Handbuch der Berufsbildung. 2. überarbeitete und aktualisierte Aufl. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften, 2006.

BAETHGE, MARTIN, KERST, C., LESZCZENSKY, M., WIECK, M.: „Zur neuen Konstellation zwischen Hochschulbildung und Berufsausbildung“. HIS: Forum Hochschule vol. 3, 2014.BAETHGE, MARTIN, SOLGA, H., WIECK, M.: Berufsbildung im Umbruch. Signale eines überfälligen Aufbruchs. URL: http://library.fes.de/pdf-files/stabsabteilung/04258/studie.pdf (Stand: 03.06.2015), Berlin 2007.

BAETHGE, MARTIN; WOLTER, ANDRÄ: The German skill formation model in transition: from dual system of VET to higher education? . In: Journal for Labour Market Research, 48 (2015) 2, S. 97-112

BAYARD, J.; GREENLEE, E.: Graduating in Canada: Profile, Labour Market Outcomes and Student Debt of the Class of 2005. Research Paper Statistics Canada, No. 074, 2009.

BOOTHBY, D., DREWES, T.: Postsecondary Education in Canada: Returns to University, College and Trades Education. Canadian Public Policy/Analyse de Politiques, 32(1), 1-21. 2006.

BOSCH, GERHARD: Ist die industrielle Ausbildung ein Auslaufmodell? In: IAQ Standpunkte, 2016 (2016) 01

BOTT, PETER u.a.: Qualifikationsstruktur und Erwerbstätigkeit im Gastgewerbe. Brauchen Hotel- und Gaststättenberufe neue Rezepte? In: Bundesinstitut für Berufsbildung. Wissenschaftliche Diskussionspapiere, 2014 (2014) Heft 150

BOTT, PETER; HELMRICH, ROBERT; REYMERS, MAGRET; SCHÖNGEN, KLAUS: Auswirkungen der neuen gestuften Studiengänge auf die Abschlüsse in der beruflichen Aus- und Fortbildung. In: Abschlussbericht Bonn 2012. - URL: https://www2.bibb.de/bibbtools/tools/fodb/data/documents/pdf/eb_23202.pdf

BOTT, PETER., WÜNSCHE T.: „Verdrängung oder Komplementarität? Rekrutierungsstrategien von Betrieben bei Positionen für gehobene Fachkräfte.“ in *Weiterentwicklung von Berufen – Herausforderungen für die Berufsbildungsforschung*, E. Severing, R. Weiß, Bielefeld: wbv, 2014, pp. 229-242.

BREEN, R.: Social Mobility in Europe. Oxford: Oxford University Press, 2004.

BRIEDIS, K., HEINE, C., KONEGEN-GRENIER, C., SCHRÖDER, A.-K.: *Mit dem Bachelor in den Beruf. Arbeitsmarktbefähigung und -akzeptanz von Bachelorstudierenden und –absolventen.* Essen 2011.

BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG: Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2015 – Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung, Bonn 2015.

BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG: Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2016. Bonn 2016

BUNDESMINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT UND TECHNOLOGIE: Fachkräfte sichern. Traineeprogramme. Berlin 2012

COHN, E., ADDISON, J. T.: The Economic Returns to Lifelong Learning in OECD Countries. Education Economics, 6 (3), 253-307. 1998.

DIHK: DIHK - *Erwartungen der Wirtschaft an Hochschul-absolventen*. Berlin, 2011.

DIHK: DIHK - *Kompetent und praxisnah – Erwartungen der Wirtschaft an Hochschulabsolventen. Ergebnisse einer DIHK Online-Unternehmensbefragung*. Berlin, 2015.

DIHK: DIHK – Fortbildungsstatistik 2016. Online Dokument: http://www.dihk.de/themenfelder/aus-und-weiterbildung/weiterbildung/weiterbildungsstatistiken/dihk-weiterbildungsstatistiken 2016

DIONISIUS, REGINA; ILLIGER, AMELIE: Mehr Anfänger im Studium als in der Berufsausbildung? In: BWP, 4/2015 (2015), S. 43-45

DOBISCHAT. R., FISCHELL, M., ROSENDAHL, A.: *Auswirkungen der Studienreform durch die Einführung des Bachelorabschlusses auf das Berufsbildungssystem - Eine Problemskizze*. Studie im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung (HBS). Düsseldorf, 2008.

DOERINGER, P. B., PIORE, M. J.: Internal Labor Markets and Manpower Analysis. Lexington, Mass. 1971.

DREXEL, INGRID Gesellschaftliche und politische Folgen von Akademisierung. In: KUDA, EVA u.a. (Hrsg.): Akademisierung der Berufswelt? Zur Zukunft der beruflichen Bildung. Hamburg 2012

ELSHOLZ, UWE; NEU, ARIANE; JAICH, ROMAN: Stellenwert und Zukunft beruflicher Aus- und Fortbildungsprofile. Veränderungen in Folge der Akademisierung aus Unternehmenssicht. In: BWP, 2017 (2017) 5, S. 28-31

EULER, DIETER Gleichartig, aber nicht gleichwertig? – Überlegungen zu einer Neubestimmung des Verhältnisses zwischen Berufs- und Hochschulbildung In: MÜNK, DIETER; WALTER, MARCEL (Hrsg.): Lebenslanges Lernen im sozialstrukturellen Wandel. Ambivalenzen der Gestaltung von Berufsbiografien in der Moderne. Wiesbaden 2017, S. 39-61

EULER, DIETER; SEVERING, ECKART: Welche Berufsausbildungen sind durch akademische Bildungsangebote gefährdet? Indikatoren für eine Verschiebung von der Berufsausbildung in akademische Studienangebote. Gütersloh 2017

FRANK, IRMGARD u.a.: Entwicklungen und Perspektiven von Qualifikation und Beschäftigung im Bankensektor. Eine Sonderanalyse des Bundesinstituts für Berufsbildung. WISSENSCHAFTLICHE DISKUSSIONSPAPIERE, Heft 151 Bonn 2014

FRANK, IRMGARD, Heister, M. and Walden, G.: „Berufsbildung und Hochschulbildung. Durchlässigkeit und Verzahnung als bildungspolitische Herausforderungen – bisherige Entwicklungen und aktuelle Herausforderungen“. *Wissenschaftliche Diskussionspapiere,* vol. 166. Bonn, 2015.

FREY, CARL BENEDIKT; OSBORNE, MICHAEL A. : The future of employment: how susceptible are jobs to computerisation? Oxford 2013

GANZEBOOM, H. B. G.: A new international socio-economic index (ISEI) of occupational status for the international standard classification of occupations 2008 (ISCO-08) constructed with data from the ISSP 2002-2007; With an analyses of quality of occupational measurement in ISSP. Paper presented at the Annual Confernce of International Social Survey Programme, Lisbon, May 2010

GANZEBOOM, H. B. G., TREIMAN, D. J.: Internationally Comparable Measures of Occupational Status for the 1988 International Standard Classification of Occupations. In: Social Science Research 25, 1996, pp. 201-239

GARDINI, MARCO A.: Zwischen Tradition und Managementmoderne. Zur Relevanz der akademischen Ausbildung in der deutschsprachigen Hospitality Industrie. In: Zeitschrift für Tourismuswirtschaft, 8 (2016) 1, S. 3-22

GIDDENS, ANTHONY The constitution of society: outline of the theory of structuration. Berkeley [u.a.] 1984

GOOS, M., MANNING, A.: Lousy and Lovely Jobs: the Rising Polarization of Work in Britain. In: Centre for Economic Performance Working Paper, 2003.

HAASE, DIETMAR; RINGWALD, ANNETTE: Fachkräftesicherung in der Sparkassen-Finanzgruppe. Bildungsangebote müssen flexibel und bedarfsgerecht sein. In: Betriebswirtschaftliche Blätter (2012) 02, S. 66-69

HAGER, CHRISTIANE; TICHY, SONJA: Akademisierung in der Hotellerie - Status Quo in Deutschland, Europa, Nordamerika und Asien. In: GRUNER, AXEL (Hrsg.): Management Ausbildung in der Hotellerie: Fakten und Empfehlungen für die Führungskräfte von morgen. Berlin 2010

HALL, ANJA; SIEFER, ANKE; TIEMANN, MICHAEL: Hall, Anja; Siefer, Anke; Tiemann, Michael (2015): BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2012 - Arbeit und Beruf im Wandel. Erwerb und Verwertung beruflicher Qualifikationen. Köln 2015

HIPPACH-SCHNEIDER, UTE; WEIGEL, TANJA; BROWN, ALAN; GONON, PHILIPP: Are graduates preferred to those completing initial vocational education and training? Case studies on company recruitment strategies in Germany, England and Switzerland. In: Journal of Vocational Education and Training, 65 (2013) 1, S. 1-17

HOFFMANN, JANA u.a.: Projektbericht Arbeitsmarkt- und Fachkräfteanalyse Tourismus. Dresden 2014

HOFMANN, SILVIA; KÖNIG, MAIK: Duales Studium in Zahlen 2016. Trends und Analysen. Bonn 2017

JACOB, M., KLEIN, M., IANNELLI, C.: The Impact of Social Origin on Graduates’ Early Occupational Destinations – An Anglo-German Comparison. In: European Sociological Review 31, 4, 2015, pp. 460-476

JEONG, H.; KIM, Y.; MANOVSKII, I.: The Price of Experience, American Economic Review, vol. 105, nr. 2, 2015, pp. 784-815

KONEGEN-GRENIER, C., PLACKE, B., SCHRÖDER-KRALEMANN, A.-K.: *Karrierewege für Bachelorabsolventen – Ergebnisbericht zur Unternehmensbefragung 2014.* Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft (edt.), Essen: Analysen, 2015.

KOPATZ, S., PILZ, M.: The Academic Takes it All? A Comparison of Returns to Investment in Education between Graduates and Apprentices in Canada. In: International Journal for Research in Vocational Education and Training, 2, 4, 2015, pp. 308-325

KRONE, SIRIKIT; MILL, ULRICH: Das ausbildungsintegrierende duale Studium. In: WSI-Mitteilungen, 2014 (2014) 1, S. 52-59

LEHMANN, W.: 'For some reason, I get a little scared': structure, agency and risk in school-work transitions. Journal of Youth Studies, 7(4), 379-396. 2004.

LEHMANN FRIEDLI, THERESE; BANDI, MONIKA: Tourismus im Ländervergleich. Differenzen in den Bildungssystemen und Defizite zwischen Bildungs und Arbeitsmarktentwicklungen. In: ZfTW 2016, 8 (2016) 1, S. 49-72

LENSKE, WERNER; WERNER, DIRK Globalisierung und internationale Berufskompetenz. Die IW-Umfrage zu Ausbildung und Beschäftigung 2000. Köln 2000

LÖRZ, M., QUAST, H., ROLOFF, J.: Konsequenzen der Bologna-Reform: Warum bestehen auch am Übergang vom Bachelor- ins Masterstudium soziale Ungleichheiten?. In: Zeitschrift für Soziologie 44, 2, 2015, pp. 137-155

MAIER, TOBIAS; MERGENER, ALEXANDRA; STEEG, STEFANIE (2020): Bachelorabschlüsse in Konkurrenz zu Berufs- und Fortbildungsabschlüssen? Eine Analyse von betrieblichen Präferenzen. Abschlussbericht. Bonn: Bundesinstitut für Berufsbildung

MEIER, HARALD: Strategische Planung und Personalentwicklung in Banken und Sparkassen: Anspruch, Schein und Wirklichkeit. Wiesbaden 2013

MOLGAT, M., DESCHENAUX, F., LEBLANC, P.: Vocational education in Canada: do policy directions and youth trajectories always meet?. Journal of Vocational Education and Training, 63(4), 505-524. 2011.

MOTTWEILER, HANNELORE: Auslaufmodell Berufsbildung? Aktuelle Befunde und Trends zur Akademisierung in ausgewählten kaufmännischen Berufsbereichen. In: BWP, 2018 (2018) 5

MOTTWEILER, HANNELORE u.a.: Zwischenbericht. Forschungsprojekt 4.1.303: Typische Bildungsverläufe und Karrierewege in ausgewählten kaufmännischen Berufsbereichen – Konkurrenz und Komplementarität zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten. Bonn 2018

MOTTWEILER, HANNELORE; ANNEN, SILIVIA: Towards a Hybridization of Vocational and Academic Qualification Paths? Evidence from Companies' Recruitment and Training Strategies in selected Industries. In: ECER 2020 Proceedings (2020 (forthcoming))

NEU, ARIANE; ELSHOLZ, UWE; JAICH, ROMAN: Zum Stellenwert beruflich-betrieblicher Bildung aus Sicht von Unternehmen. In: bwp@, 2017 (2017) 32

OECD: Education at a glance: OECD Indicators. Paris 2015.

PFEIFFER, S.: Wissenschaftliches Wissen und Erfahrungswissen, ihre Bedeutung in innovativen Unternehmen und was das mit (beruflicher) Bildung zu tun hat, in: Kuda, E./Kaßebaum, B./Spöttl, G./Strauß, J. (Hrsg.): Akademisierung der Arbeit: Hat berufliche Bildung noch eine Zukunft? Hamburg, 2012, pp. 203 – 219

PIORE, M. J.: Dualism in the Labor Market: A Response to Uncertainty and Flux. The Case of France. In: Revue économique 29, 1, 1987, pp. 26-48

PROTSCH, P.: Segmentierte Ausbildungsmärkte. Berufliche Chancen von Hauptschülerinnen und Hauptschülern im Wandel. Budrich UniPress, Opladen 2014.

PSACHAROPOULOS, G.; NG, Y. C.: Earnings and Education in Latin America. In: Education Economics, 2, 2, 1994, pp. 187-207

ROHRBACH-SCHMIDT, DANIELA; HALL, ANJA: BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2012, BIBB-FDZ Daten- und Methodenberichte Nr. 1/2013. Bonn 2013

SENGENBERGER, W.: *Struktur und Funktionsweise von Arbeitsmärkten*, Frankfurt/New York: campus, 1987.

SEVERING, ECKART; TEICHLER, ULRICH: Akademisierung in der Berufswelt? Verberuflichung der Hochschulen? In: SEVERING, ECKART; TEICHLER, ULRICH (Hrsg.): Akademisierung in der Berufswelt? Bielefeld 2013, S. 7-18

SPENCE, MICHAEL: Job Market Signaling. In: The Quarterly Journal of Economics, 87 (1973) 3, S. 355-374

SPITZ-OENER, A.: Technical Change, Job Tasks, and Rising Educational Demands: Looking outside the Wage Structure. In: Journal of Labour Economics 24, 2, 2006.

STATISTISCHES BUNDESAMT: Weiterbildung. Wiesbaden 2012

STATISTISCHES BUNDESAMT: Weiterbildung. Wiesbaden 2013

STATISTISCHES BUNDESAMT: Weiterbildung. Wiesbaden 2014

STATISTISCHES BUNDESAMT: Weiterbildung. Wiesbaden 2015

STATISTISCHES BUNDESAMT: Statistik der Studenten nach Semester, Geschlecht und Studienfach. DeStatis online; abgerufen am 14.11.2016. Wiesbaden 2016a

STATISTISCHES BUNDESAMT: Statistik Unternehmen, tätige Personen, Umsatz, Investitionen, Bruttowertschöpfung: Unternehmensgröße und Wirtschaftsbereiche. DeStatis online (abgerufen am 14.10.2016). Wiesbaden 2016b

STATISTISCHES BUNDESAMT: Weiterbildung. https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/BildungForschungKultur/Weiterbildung/BeruflicheWeiterbildung5215001177004.pdf?__blob=publicationFile 2017

STIGLITZ, JOSEPH E.: The Theory of "Screening", Education and the Distribution of Income. . In: American Economic Review, 65 (1975), S. 283-300

TAMBORINI, C. R.; KIM, C. H.; SAKAMOTO A.: Education and Lifetime Earnings in the United States, Demography, vol. 52, 2015, pp. 1383-1407

TAYLOR, A.: ’You have to have that in your nature: understanding the trajectories of youth apprentices. Journal of Youth Studies, 1(4), 393-411. 2008.

TEICHLER, U. (Hrsg.): Akademisierung der Berufswelt? Bielefeld 2013, S. 7-18.

TIEMANN, M.: Wissensintensität von Berufen und ihre Entlohnung. Klassifikation und empirische Ergebnisse. In: Dietzen, A., Powell, J. J. W., Bahl, A., Lassnigg, L.: Soziale Inwertsetzung von Wissen, Erfahrung und Kompetenz in der Berufsbildung, BeltzJuventa, 2015, pp. 281-299

TIEMANN MICHAEL; SCHADE, H.J.; HELMRICH, ROBERT; HALL ANJA; BRAUN, U.; BOTT, PETER: Berufsfeld-Definitionen des BIBB auf Basis der KldB 1992. Wdp 105, Bonn 2008.

WEIß, REINOLD: Bachelor Professional – ein Beitrag zur Aufwertung der beruflichen Bildung? *BWP* vol. 4, 2007, pp. 47-50.

WEIß, REINOLD: Verdrängung - Komplementarität- Gleichwertigkeit: Anmerkungen zum Verhältnis von Berufsbildung und Hochschulstudium. In: ARNOLD, R.; MÜLLER, H.-J.; SCHÜßLER, I. (Hrsg.): Grenzgänge(r) der Pädagogik. Baltmannsweiler 2009

WERNER, DIRK; HOLLMANN, CHRISTIAN; SCHMIDT, JÖRG: Wie entwickeln sich angesichts des Strukturwandels zur Wissenschaftsgesellschaft und der Einführung der Bachelorstudiengänge die Chancen für duale Ausbildungsberufe und das duale System? Köln 2008. - URL: http://www.bmwi.de/BMWi/Redaktion/PDF/Publikationen/chancen-ausbildungsberufe-duales-system,property=pdf,bereich=bmwi2012,sprache=de,rwb=true.pdf

WOLTER, ANDRÄ; KERST, CHRISTIAN: The 'academization' of the German qualification system: Recent developments in the relationships between vocational training and higher education in Germany. In: Research in Comparative & International Education 10 (2015) 4, S. 510–524

WÜNSCHE, TOM; BAHL, ANKE; DIETZEN, AGNES; DORSCH-SCHWEITZER, MARLIES; HERGET, HERMANN; HÖVER, ANNA CHRISTIN; LEPPELMEIER, INGRID; SCHADE, HANS-JOACHIM, TRAPPMANN-WEBERS, BETTINA: Betriebliche Qualifikationsbedarfsdeckung im Fachkräftebereich wachsender Beschäftigungsfelder - PEREK. Bonn 2011. - URL: https://www.bibb.de/dokumente/pdf/eb_21205.pdf