



## 2.2.405 - Voruntersuchung zu industrienahen kaufmännischen Fortbildungsordnungen

Entwicklungsprojekt: Abschlussbericht

Gabriele Jordanski

Mirco Dietrich, Gunda Görmär, Dr. Anke Kock,  
Dr. Hannelore Mottweiler, Nicole Nies

Laufzeit: I/2023 – I/2025

Bonn, 10.07.2025

Bundesinstitut für Berufsbildung

Friedrich-Ebert-Allee 114 - 116

53113 Bonn

Telefon: 0228 107-1772

E-Mail: [jordanski@bibb.de](mailto:jordanski@bibb.de)

**Mehr Informationen unter:**

[www.bibb.de/](http://www.bibb.de/)

**Zitiervorschlag**

Jordanski, Gabriele; Dietrich, Mirco; Görmar, Gunda; Kock, Dr. Anke; Mottweiler, Dr. Hannelore; Nies, Nicole: 2.2.405 - Voruntersuchung zu industrienahen kaufmännischen Fortbildungsordnungen. Bonn, 2025.

Online: [https://res.bibb.de/vet-repository\\_783718](https://res.bibb.de/vet-repository_783718)

© Bundesinstitut für Berufsbildung, 2025

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

Version 1.0  
Juli 2025

**Herausgeber**

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

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 - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International).

Weitere Informationen finden sie im Internet auf unserer Creative-Commons-Infoseite

<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0>.

**Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Diese Netzpublikation wurde bei der Deutschen Nationalbibliothek angemeldet und archiviert.

## Inhaltsverzeichnis

|                                                                                                                                                                                                                                                         |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| .....                                                                                                                                                                                                                                                   | 0  |
| Das Wichtigste in Kürze – Zentrale Ergebnisse im Überblick.....                                                                                                                                                                                         | 4  |
| 1 Ausgangslage.....                                                                                                                                                                                                                                     | 8  |
| 2 Projektziele.....                                                                                                                                                                                                                                     | 10 |
| 3 Methodische Vorgehensweise.....                                                                                                                                                                                                                       | 11 |
| 3.1 Sekundärstatistische Auswertung.....                                                                                                                                                                                                                | 12 |
| 3.2 Vergleichende Dokumentenanalyse einschlägiger Aus- und Fortbildungsordnungen<br>12                                                                                                                                                                  |    |
| 3.3 Qualitative Erhebung.....                                                                                                                                                                                                                           | 12 |
| 3.4 Quantitative Erhebung.....                                                                                                                                                                                                                          | 12 |
| 3.5 Externe Beratung.....                                                                                                                                                                                                                               | 13 |
| 4 Ergebnisse der Sekundärstatistik-, Literatur-, und Dokumentenanalyse.....                                                                                                                                                                             | 13 |
| 4.1 Sekundärstatistische Auswertung.....                                                                                                                                                                                                                | 13 |
| 4.2 Literatur- und Dokumentenanalyse.....                                                                                                                                                                                                               | 22 |
| 4.2.1 Fortbildungslandschaft im kaufmännischen Bereich.....                                                                                                                                                                                             | 22 |
| 4.2.2 Vergleichende Analyse der vier Fortbildungsregelungen.....                                                                                                                                                                                        | 29 |
| 4.2.3 Weitere Fortbildungsverordnungen.....                                                                                                                                                                                                             | 48 |
| 4.2.4 Zwischenfazit.....                                                                                                                                                                                                                                | 52 |
| 5 Ergebnisse der Experteninterviews und der beiden Onlinebefragungen.....                                                                                                                                                                               | 53 |
| 5.1 Kurzbeschreibung der Erhebungsinstrumente, Interviewteilnehmer/-innen und<br>Stichproben.....                                                                                                                                                       | 53 |
| 5.1.1 Qualitative Expertenbefragung.....                                                                                                                                                                                                                | 53 |
| 5.1.2 Online-Betriebsbefragung.....                                                                                                                                                                                                                     | 58 |
| 5.1.3 Online-Absolventenbefragung.....                                                                                                                                                                                                                  | 62 |
| 5.2 Forschungsfrage 1: Welche Qualifikationsbedarfe gibt es in der betrieblichen Praxis<br>für Aufgaben- und Tätigkeitsbereiche auf dem Berufsspezialistenniveau und auf Bachelor<br>Professional Niveau im industrienahen kaufmännischen Bereich?..... | 71 |
| 5.2.1 Expertenbefragung.....                                                                                                                                                                                                                            | 71 |
| 5.2.2 Online-Betriebsbefragung.....                                                                                                                                                                                                                     | 77 |
| 5.2.3 Absolventenbefragung.....                                                                                                                                                                                                                         | 82 |
| 5.2.4 Perspektive für Fachkräfte ohne Hochschulzugangsberechtigung:.....                                                                                                                                                                                | 83 |

|       |                                                                                                                                                                                                      |     |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 5.2.5 | Zwischenfazit.....                                                                                                                                                                                   | 85  |
| 5.3   | Forschungsfrage 2: Wie werden diese Qualifikationsbereiche aktuell in der betrieblichen Praxis gedeckt? .....                                                                                        | 86  |
| 5.3.1 | Expertenbefragung.....                                                                                                                                                                               | 86  |
| 5.3.2 | Betriebsbefragung.....                                                                                                                                                                               | 90  |
| 5.3.3 | Absolventenbefragung .....                                                                                                                                                                           | 98  |
| 5.3.4 | Zwischenfazit.....                                                                                                                                                                                   | 99  |
| 5.4   | Forschungsfrage 3: Wie passgenau ist das Fortbildungskonzept für die betriebliche Praxis? 100                                                                                                        |     |
| 5.4.1 | Mit der Fachwirtfortbildung verbundene Ziele und Motivationen der Absolvierenden.....                                                                                                                | 101 |
| 5.4.2 | Beitrag des Fachwirtschlusses zum Erreichen der jetzigen Position .....                                                                                                                              | 109 |
| 5.4.3 | Erwogene Alternativen zum Fachwirtschluss -Absolventenbefragung .....                                                                                                                                | 112 |
| 5.4.4 | Niveau-Adäquanz der Fachwirtfortbildung.....                                                                                                                                                         | 115 |
| 5.4.5 | Einschätzung der Wichtigkeit von Kompetenzen für die jetzige Tätigkeit ....                                                                                                                          | 116 |
| 5.4.6 | Einschätzungen zu den vermittelten Inhalten der Fachwirte-Fortbildungen                                                                                                                              | 119 |
| 5.4.7 | Zweistufigkeit der Fortbildung .....                                                                                                                                                                 | 120 |
| 5.4.8 | Zwischenfazit.....                                                                                                                                                                                   | 124 |
| 5.5   | Forschungsfrage 4: Wie könnte ein neues Fortbildungsprofil und Laufbahnkonzept industrienaher Fortbildungen vor dem Hintergrund der neuen Fortbildungsstufen im Berufsbildungsgesetz aussehen? ..... | 125 |
| 5.5.1 | Inhaltliche Ausgestaltung der Berufsspezialistenebene .....                                                                                                                                          | 125 |
| 5.5.2 | Bedarf an Berufsspezialistenabschlüssen für weitere Fachbereiche.....                                                                                                                                | 129 |
| 5.5.3 | Gemeinsame Kompetenzinhalte für alle Berufsspezialistenfortbildungen ...                                                                                                                             | 133 |
| 5.5.4 | Weiterführende Kompetenzbereiche für die Bachelor Professional Fortbildung                                                                                                                           | 136 |
| 5.5.5 | Zusammenführung der vier bestehenden Fachwirte-Abschlüsse – Vor- und Nachteile                                                                                                                       | 139 |
| 5.5.6 | Abschlussbezeichnungen .....                                                                                                                                                                         | 147 |
| 5.5.7 | Einschätzung zur Anzahl der Unterrichtsstunden der Lehrgänge.....                                                                                                                                    | 148 |
| 5.5.8 | Offene Antworten zum Themenfeld industrienah kaufmännische Fortbildungen .....                                                                                                                       | 149 |
| 5.5.9 | Zwischenfazit.....                                                                                                                                                                                   | 151 |

|              |                                      |     |
|--------------|--------------------------------------|-----|
| 5.6          | Zusammenführung der Ergebnisse ..... | 153 |
| 6            | Zielerreichung.....                  | 160 |
| 7            | Ausblick und Transfer .....          | 161 |
| Anhang ..... |                                      | 161 |

## Das Wichtigste in Kürze – Zentrale Ergebnisse im Überblick

Die Voruntersuchung zu industrienahen kaufmännischen Fortbildungsordnungen erfolgte auf Weisung des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) und wurde durch einen Projektbeirat begleitet, zu dessen Aufgaben insbesondere die inhaltliche und methodische Beratung sowie die Unterstützung beim Feldzugang gehörten. In die Voruntersuchung einbezogen wurden folgende Fortbildungen:

- Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in (vom 26. August 2008)
- Geprüfte/-r Industriefachwirt/-in (vom 25. Juni 2010)
- Geprüfte/-r Technische/r Fachwirt/-in (vom 17. Januar 2006)
- Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation (vom 9. Februar 2012)

Grundlage ist die sachlich-inhaltliche Vorbereitung einer geplanten Novellierung von industrienahen kaufmännischen Fortbildungen seitens der Sozialpartner, die ein mögliches Fortbildungskonzept mit ineinandergreifenden Abschlüssen entwickelt haben. Hierbei sind verschiedene Profile für die erste Fortbildungsstufe Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in und eine gemeinsame zweite Fortbildungsstufe zum Bachelor Professional vorgesehen. In der Voruntersuchung sollte geprüft werden, ob die in dem Konzept vorgeschlagenen Fortbildungsordnungen auf der Fortbildungsstufe 1 den Qualifikationsbedarfen auf betrieblicher Ebene entsprechen und ob es über diese hinaus betriebliche Funktionsbereiche gibt, die sich für einen Abschluss auf den jeweiligen Fortbildungsstufen eignen. Von Bedeutung sind diesbezüglich auch Fragen der Schneidung, Verzahnung und zu Anrechnungsmodellen der industrienahen kaufmännischen Fortbildungen auf verschiedenen Fortbildungsstufen. Methodisch wurde ein mehrstufiges Forschungsdesign verfolgt, bestehend aus Literatur-, Sekundärdaten- und Dokumentenanalyse sowie qualitativer und quantitativer Befragung von Experten und Expertinnen, personalverantwortlichen Personen in Betrieben und Absolventinnen und Absolventen von Fortbildungen.

Die Ergebnisse der Erhebungen zeigen, dass sowohl aus betrieblicher Sicht als auch aus Absolventenperspektive der Bedarf für geprüfte Berufsspezialisten und -spezialistinnen vorhanden ist, wenn auch in begrenztem Umfang. Ein kleinerer Teil der befragten betrieblichen Vertreter/-innen gibt an, über geeignete Positionen zu verfügen. Außerdem werden derzeit zur Qualifizierung für Positionen auf Berufsspezialistenniveau betriebsspezifisch passgenauere Qualifizierungsmöglichkeiten bevorzugt, die überwiegend einen vergleichsweise geringeren Standardisierungsgrad aufweisen. Hierzu gehören insbesondere „Training on the Job“ sowie betriebsexterne und -interne Weiterbildungen. Der Fortbildungsabschluss Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in ist der beruflichen Praxis allerdings noch relativ unbekannt, nur rund ein Fünftel der betrieblichen Befragten gibt an, diesen zu kennen.

Aufgrund der Differenziertheit der Einschätzungen der Befragten insbesondere hinsichtlich der Bedarfe, der wahrgenommenen Vor- und Nachteile sowie der erwogenen Folgewirkungen ergeben sich verschiedene Möglichkeiten für die weitere Entwicklung der untersuchten Fortbildungen, die abzuwägen sind. Die Zweistufigkeit des Fortbildungskonzepts wird unterschiedlich bewertet, in den Erhebungen sind sowohl befürwortende als ablehnende Positionen festzustellen. Die Befürworter/-innen des Konzepts lassen sich differenzieren in Personen, die das Konzept der Verzahnung einer ersten Fortbildungsstufe Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in mit dem weiterführenden Abschluss Bachelor Professional begrüßen, und solche, die den inhaltlichen Aufbau im Wesentlichen zwar positiv bewerten,

allerdings ohne einen gesonderten Abschluss auf der ersten Fortbildungsstufe. Die im Konzept angedachten Profile für den (industrienahen) kaufmännischen Bereich werden von den betrieblichen Vertretern und Vertreterinnen überwiegend als für die Praxis relevant angesehen, wenn auch teilweise in modifizierter Form und um einzelne Profile ergänzt. Die Passgenauigkeit wird hier vor allem für den industrienahen Bedarf bestätigt, für den industriefernen Dienstleistungssektor wären hingegen weitere Modifizierungen notwendig. Allerdings bewerten die Befragten Berufsspezialistenprofile vorrangig für ihre Beschäftigten unter der Voraussetzung als empfehlenswert, dass die anknüpfende Fortbildung zum Bachelor Professional ebenfalls absolviert wird.

Im Hinblick auf die Zusammenlegung der vier in dieser Studie näher beleuchteten Fortbildungen erscheint insbesondere die Zusammenlegung der Abschlüsse Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in und Geprüfte/-r Industriefachwirt/-in naheliegend, da sie über weitreichende Überschneidungen verfügen. Um den teilweise unterschiedlichen Interessensgruppen unter den Fortbildungsinteressierten gerecht zu werden, sollte jedoch die Ausgestaltung des Konzepts sowohl eine Engführung auf Industrienähe als auch eine ausschließliche Ausrichtung auf spezialisierte Fortbildungen ohne eine wie auch immer angelegte generalistische Alternative vermeiden, da ansonsten mit einem Nachfragerückgang gerechnet werden könnte. Auch für den Abschluss Geprüfte/-r Technischer Fachwirt/-in ist aufgrund umfangreicher inhaltlicher Überschneidungen eine Einbeziehung in das Konzept denkbar. Allerdings ist hier zum einen der deutlich größere Umfang notwendiger Inhalte für ein Berufsspezialistenprofil Technik/Produktion und ein damit verbundener deutlich größerer Unterrichtsstundenbedarf zu berücksichtigen. Zum anderen münden bei analoger Abbildung der Fortbildung Geprüfte/-r Technischer Fachwirt/-in sowohl kaufmännisch als auch gewerblich technisch ausgebildete Fachkräfte in die Fortbildung, was in geeigneter Weise abgebildet werden sollte. Den Erhebungen zufolge wären Überlegungen zu einer Modularisierung innerhalb des Berufsspezialistenprofils ggf. eine gangbare Lösung. Gemäß den Ergebnissen aus der Dokumentenanalyse und den Erhebungen passt die Fortbildung Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation vergleichsweise am wenigsten in das Konzept.

Als weitere bedeutsame Aspekte wurde das Thema Akzeptanz und Anerkennung der Fortbildungsabschlüsse sowie mögliche Verdrängungseffekte durch die Schaffung der Abschlüsse der ersten Fortbildungsstufe, die mit Vor- und Nachteilen verbunden sein können, ermittelt.

## **Zentrale Ergebnisse im Überblick**

### **1. Bundeseinheitliche kaufmännische Fortbildungen – aktueller Sachstand (Kapitel 4.2)**

- Mit den vier untersuchten und den weiteren bestehenden kaufmännischen Fortbildungen ist ein breites Angebot an generalistischen und spezialisierten Fortbildungen auf Niveaustufe zwei vorhanden
- Angebote an formalen kaufmännischen Fortbildungen auf Berufsspezialistenniveau sind derzeit überschaubar
- WirtschaftsFW, IndustrieFW und Techn. FW zeigen größere inhaltliche, strukturelle und zielgruppenbezogene Überschneidungen
- FW für Büro- und Projektorganisation passt aufgrund inhaltlicher, struktureller, tätigkeitsfeld- und zielgruppenbezogener Unterschiede am wenigsten in ein gemeinsames Konzept mit den anderen drei Fortbildungen
- Insbesondere WirtschaftsFW ist inhaltlich und tätigkeitsfeldbezogen sehr breit aufgestellt, was als generalistisches Merkmal erhalten werden sollte
- Industrienähe ist derzeit nicht bei allen vier untersuchten Fortbildungen gleichermaßen vorhanden - am stärksten bei IndustrieFW und Techn. FW, am schwächsten bei FW Büro- und Projektorganisation

### **2. Neues Fortbildungskonzept**

#### Merkmale eines künftigen Fortbildungskonzepts (Kapitel 1)

- Die vier Fortbildungen IndustrieFW, WirtschaftsFW, Techn. FW und FW für Büro- und Projektorganisation sollen zu einem neuen Fortbildungsabschluss Bachelor Professional zusammengeführt werden
- Zusätzlich sollen mehrere Berufsspezialistenabschlüsse für verschiedene Unternehmensbereiche wie u. a. Einkauf, Produktion/Technik und Vertrieb geschaffen werden
- Die Berufsspezialistenabschlüsse sollen vollständig auf den Abschluss Bachelor Professional anrechenbar sein

#### Bedarf an einem neuen Fortbildungskonzept (Kapitel 5.2)

- In 20 % der Unternehmen sind kaufmännische Berufsspezialistenpositionen explizit vorhanden, 37 % der Personalverantwortlichen in Fachabteilungen signalisieren für den eigenen Bereich einen durchschnittlichen, 27 % einen großen Berufsspezialistenbedarf
- Bedarf an kaufmännisch Qualifizierten der zweiten Fortbildungsstufe ist deutlich größer, 50 % der Personalverantwortlichen empfiehlt Fortbildungsangebote auf beiden Fortbildungsstufen, 9 % nur den Berufsspezialistenabschluss ohne Fortbildungsangebot auf der zweiten Stufe
- Berufsspezialistenabschlüsse sind wenig bekannt: nur bei 21 % der betrieblichen Befragten, bei 9 % der Absolventen und Absolventinnen

### **3. Personalentwicklung in den Betrieben – aktueller Sachstand**

#### Personalbedarfsdeckung (Kapitel 5.3)

- Verbreitet ist in Betrieben eine „mehrgleisige“ Personalentwicklung unter Berücksichtigung beruflicher und akademischer Aus- und Fortbildungswege
- Aktuelle Qualifizierungsstrategie für Berufsspezialistenpositionen nutzt „Training on the Job“, externe Rekrutierung, betriebsinterne und betriebsexterne Weiterbildung

- In 73 % der befragten Unternehmen werden Mitarbeitende mit Fachwirtabschluss beschäftigt - häufigste Positionen: Hauptsachbearbeitung, Team- oder Gruppenleitung
- Als alternative Qualifizierungswege für Fachwirtpositionen werden v. a. „Training on the Job“, betriebsinterne Weiterbildung, Technikerabschluss, Bachelor- und Masterabschlüsse genutzt
- Mit steigender Position werden akademische Qualifizierungswege relevanter

#### Absolventenperspektive (Kapitel 5.4)

- 56 % der Befragten erhielten Arbeitgeberunterstützung bei Fachwirtfortbildung
- Häufigste Fortbildungsmotive sind bessere Karrierechancen, höheres Gehalt, Erweiterung persönlicher Kompetenzen und Erwerb vertiefter (Fach-)Kenntnisse
- Das Ziel, durch Fortbildung ein angestrebtes höheres Gehalt und verbesserte Karrierechancen zu erreichen, wird bisher von rund zwei Dritteln der Befragten realisiert
- Fachwirtabschluss ist bei gut einem Drittel entscheidend für jetzige Position
- Hauptargumente gegen Bachelorstudium sind fehlende inhaltliche Passung (28 %) und Spezialisierung (20 %)
- Fast zwei Drittel der Befragten empfehlen Fachwirtfortbildung nach der kaufmännischen Berufsausbildung
- Teilweise wird mangelnde (inner-)betriebliche Anerkennung und Unbekanntheit der Fachwirtabschlüsse bei Personalverantwortlichen moniert

#### **4. Perspektivische Ausgestaltung des Fortbildungskonzepts (Kapitel 5.5)**

##### Zusammenführung der vier Fortbildungen

- Zusammenführung der vier Fortbildungen wird von 50 % der betrieblichen Befragten und 34 % der Absolventen/Absolventinnen befürwortet
- 29 % der betrieblichen Befragten und 47 % der Absolventen/ Absolventinnen lehnen dies ab
- Vorteile einer Zusammenlegung werden v. a. in Vereinheitlichung, Vergleichbarkeit und Transparenz der Abschlüsse, Verbreiterung des Wissens, größerer betrieblicher Einsatzbereich erwartet
- Nachteile einer Zusammenlegung werden v. a. in fehlender Spezialisierung, Verlust der Besonderheiten der Fachwirtfortbildungen, mangelnder Anerkennung und Bekanntheit, in zu breitem Spektrum, zu hohen Anforderungen gesehen

##### Inhaltliche und strukturelle Anforderungen

- Eine Zweistufigkeit des Fortbildungskonzepts wird unterschiedlich bewertet, es werden Vor- und Nachteile damit verbunden (Kap. 5.4.7)
- Überwiegende Zustimmung finden die für Berufsspezialistenabschlüsse vorgesehenen Fachbereiche Produktion/Technik sowie Vertrieb und Einkauf
- Ergänzt werden v.a. IT-Bereich, Personalwirtschaft, Controlling/Rechnungswesen, Dienstleistung, ein breites Profil (Kap. 5.5.1)
- Weitgehend bestätigt werden für den Bachelor Professional vorgesehene Inhalte, als wichtig eingeschätzt v. a.: Führung und Zusammenarbeit, Steuerung von Unternehmensprozessen, Projekt- und Changemanagement (Kap. 5.5.4)
- Als notwendig erachtet und gefordert wird im Fall der Realisierung des Konzepts eine konzentrierte Öffentlichkeitsarbeit aller Stakeholder zur Verstärkung der Bekanntheit und Akzeptanz

# 1 Ausgangslage

Im Zuge der Novellierung wurden in 2020 im Berufsbildungsgesetz (BBiG) und in der Handwerksordnung (HwO) als neue Abschlüsse der „höherqualifizierenden Berufsbildung“ drei Fortbildungsstufen mit den Abschlussbezeichnungen Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in, Bachelor Professional und Master Professional verankert. Darüber hinaus wurde ein für jede Fortbildungsstufe spezifischer Mindestlernumfang festgelegt. Im Anschluss an das Inkrafttreten des novellierten BBiG wurde die im Gesetz nicht geregelte für die praktische Umsetzung aber relevante Rechtsfrage, ob eine Verordnung die Anrechnung der Prüfung auf der ersten Fortbildungsstufe auf die Prüfung der zweiten Fortbildungsstufe regeln kann, geklärt. Die neuen Abschlussbezeichnungen zielen darauf ab, die höherqualifizierende Berufsbildung als Marke zu stärken und in der Öffentlichkeit als attraktives Angebot wahrnehmbar zu machen.

Die Deskriptoren im BBiG legen fest, dass die Prüfung der ersten beruflichen Fortbildungsstufe auf Vertiefung und Ergänzung der Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten, die im Regelfall in einer Berufsausbildung erworben wurden, abzielt. Für den Lernumfang werden mindestens 400 Stunden vorgegeben. In der Prüfung der zweiten Fortbildungsstufe wird die Befähigung festgestellt, Fach- und Führungspositionen zu übernehmen, in denen zu verantwortende Leitungsprozesse von Organisationen eigenständig gesteuert und ausgeführt werden und dafür Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen geführt werden. Für den Erwerb der hierzu notwendigen Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten werden mindestens 1.200 Stunden festgelegt.

Die Nutzung der neuen Abschlussbezeichnungen ist in Abhängigkeit von der rechtlichen Grundlage unterschiedlich geregelt. Meister und Meisterinnen im Handwerk können sie mit Bestehen der Meisterprüfung unmittelbar und auch rückwirkend anwenden, die Fortbildungsordnungen nach BBiG hingegen bedürfen hierzu einer neuen Verordnung (SCHNEIDER, SPILLNER & SCHWARZ, 2023, S. 55). In Form einer „minimalinvasiven“ Neuordnung, d. h. unter weitestgehendem Erhalt der bisherigen fachlichen Inhalte, wurden zeitnah zur Gesetzesnovellierung 14 bestehende bundeseinheitliche Fortbildungsordnungen der zweiten Fortbildungsstufe an Neuregelungen des BBiG angepasst und mit den neuen Abschlussbezeichnungen versehen (ebd.). Neu geordnet wurden die beiden bundesweiten Regelungen auf der ersten Fortbildungsstufe Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in für fremdsprachige Kommunikation sowie Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in für Vertrieb.

Die rechtlichen Neuerungen des BBiG sind Ausgangspunkt von Vorüberlegungen der Sozialpartner zur fachlich-inhaltlichen Vorbereitung einer geplanten Novellierung industrienaher kaufmännischer Fortbildungen, die auf eine umfassende inhaltliche und strukturelle Neugestaltung im Rahmen eines gemeinsamen Neuordnungsverfahrens der bestehenden bundeseinheitlichen Fortbildungen

- ▶ Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in (vom 26. August 2008)
- ▶ Geprüfte/-r Industriefachwirt/-in (vom 25. Juni 2010)
- ▶ Geprüfte/-r Technische/r Fachwirt/-in (vom 17. Januar 2006)
- ▶ Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation (vom 9. Februar 2012)

abzielt. Hierzu wurde seitens der Sozialpartner ein mögliches Berufslaufbahnkonzept mit verschiedenen Profilen für die erste Fortbildungsstufe und einem gemeinsamen Profil für eine zweite Fortbildungsstufe entwickelt. Alle Abschlüsse der Fortbildungsstufe 1 sollen auf die Fortbildungsstufe 2 angerechnet werden können. Beim Anrechnungsmodell der ersten auf die zweite Fortbildungsstufe müssen sich die Qualifikationen als entsprechender Bestandteil des aufbauenden Profils wiederfinden. D. h. die Inhalte der Fortbildungsstufe 1 müssen als modularer erster Prüfungsteil in der Fortbildungsstufe 2 abgebildet werden. Die qualifikationsbezogenen Inhalte dieses Konzepts werden im Folgenden kurz erläutert.

Das Laufbahnkonzept ist zweistufig aufgebaut (vgl. Abbildung 1).

| Bachelor Professional – industrienaher kaufmännischer Bereich<br>(zweite Fortbildungsstufe nach BBiG)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                             |                                      |                            |                                           |                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------|----------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Geprüfte/r Berufsspezialist/-in<br>(erste Fortbildungsstufe nach BBiG)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                             |                                      |                            |                                           | weitergehende<br>übergreifende fachliche Anforderungen und<br>personale Kompetenzen,<br>Führungskompetenzen                                                                                                                              |
| für<br>Produktion                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | für<br>Vertrieb<br>(Absatz) | für<br>Beschaf-<br>fung<br>(Einkauf) | ggf.<br>Finan-<br>zierung? | ggf.<br>weitere<br>Funktions-<br>bereiche |                                                                                                                                                                                                                                          |
| Querschnittbereiche für alle<br>Berufsspezialistinnen und Berufsspezialisten                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                             |                                      |                            |                                           |                                                                                                                                                                                                                                          |
| <ul style="list-style-type: none"><li>· Aufgaben der Organisation und Planung</li><li>· Personalwesen: Unterstützung bei der Beschaffung, Betreuung und Verwaltung des Personals.</li><li>· Information: Informationsgewinnung und Informationsverarbeitung (Medien und IT)</li><li>· Verwaltung: administrative Tätigkeiten, Projektorganisation</li><li>· Logistik: Material-, Wert- und Informationsströme.</li><li>· Rechnungswesen, Kostenrechnung</li><li>· Forschung und Entwicklung: neue Produkte/Dienstleistungen erfinden/bestehende weiterentwickeln</li></ul> |                             |                                      |                            |                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>· Steuern von Geschäftsprozessen</li><li>· Unternehmensführung</li><li>· Controlling</li><li>· Führung und Zusammenarbeit</li><li>· Projektmanagement</li><li>· ggf. weitere Kompetenzen</li></ul> |

Abbildung 1: Zweistufiges Berufslaufbahnkonzept für den industrienahen kaufmännischen Bereich (Sozialpartnerkonzept)

Ausgehend von einer absolvierten einschlägigen dualen Berufsausbildung ist eine Fortbildung Geprüfter Berufsspezialist/Geprüfte Berufsspezialistin der ersten beruflichen Fortbildungsstufe nach § 53 BBiG vorgesehen, in der eine weitergehende Entwicklung von spezifischen fachlichen Fertigkeiten und Kenntnissen in einem beruflichen, abgegrenzten Tätigkeitsfeld betrieblicher Funktionsbereiche sowie personaler Kompetenzen erfolgt. In Anlehnung an die Inhalte der bisherigen industrienahen, kaufmännischen Fortbildungen und der in der betrieblichen Praxis vorhandenen Spezialisierungen, die Fachkräfte üblicherweise durchlaufen, sind mindestens die Bereiche Produktion, Vertrieb/Absatz sowie Beschaffung für jeweils eine eigene Berufsspezialisten-Fortbildung angedacht.

Darüber hinaus ist zu prüfen, ob bei vorhandenem Bedarf Spezialisten-Abschlüsse für weitere Funktionsbereiche wie beispielsweise den Bereich Finanzierung zu schaffen sind. Neben den jeweils fachspezifischen Inhalten sind Querschnittsbereiche vorgesehen, die für alle Berufsspezialisten gelten sollen. Hierzu gehören z. B. Aufgaben der Organisation und Planung, Unterstützung bei der Beschaffung, Betreuung und Verwaltung des Personals sowie Logistik.

Unter Anrechnung einer erfolgreich absolvierten Abschlussprüfung der Fortbildung erster Stufe zum Berufsspezialisten soll aufbauend die Fortbildung(sprüfung) zum Bachelor Professional auf der zweiten beruflichen Fortbildungsstufe möglich sein. Diese hat darüberhinausgehende, umfassende und übergreifende fachliche Anforderungen sowie insbesondere weitergehende personale Kompetenzen zum Gegenstand. Sie zielt auf die Befähigung ab, „Fach- und Führungsfunktionen zu übernehmen, in denen zu verantwortende Leitungsprozesse von Organisationen eigenständig gesteuert werden, eigenständig ausgeführt werden und dafür Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen geführt werden“ (BBiG § 53 c Abs. 2).

Ziel einer Neugestaltung soll die Entwicklung eines zukunftsorientierten und transparenten Fortbildungssystems mit eigenständigen und attraktiven Abschlussbezeichnungen zur Förderung der beruflichen Kompetenzentwicklung für den industrienahen kaufmännischen Bereich sein. Ausgangspunkt und wesentliche Voraussetzung hierfür ist der Bedarf an entsprechenden Qualifikationen als Bestandteile betrieblicher Arbeitsprozesse in unterschiedlich ausgestalteten Tätigkeitsfeldern. Um Fragen zum Bedarf, zur Nachfrage und Bewertung des Laufbahnkonzeptes aus betrieblicher Sicht zu beantworten, wird im Auftrag des BMBF diese Voruntersuchung durch das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) durchgeführt.

Im Vorfeld der Weisung der Voruntersuchung fand im Mai 2021 ein Sozialpartnerworkshop zur Neuordnung industrienaher kaufmännischer Fortbildungen statt, in dem die Struktur der beruflichen Fortbildung anhand des „Gesamtpakets“ der Fortbildungen vor dem Hintergrund des neuen BBiG diskutiert wurde. Von besonderer Bedeutung waren hier Fragen der Anrechnung von Prüfungsbestandteilen durch Verzahnung beider Fortbildungsstufen in der Form, dass die Prüfung der Berufsspezialistenabschlüsse einem Prüfungsbereich der zweiten Fortbildungsstufe entspricht. Diese Fragestellung konnte im Nachgang der Veranstaltung mit positivem Ergebnis rechtlich geklärt werden, womit eine wichtige Voraussetzung für die Entwicklung eines zweistufigen Laufbahnkonzeptes für den industrienahen kaufmännischen Fortbildungsbereich gelegt wurde.

## **2 Projektziele**

Mit der Voruntersuchung soll geprüft werden, ob die im Berufslaufbahnkonzept der Sozialpartner vorgeschlagenen Fortbildungsordnungen auf der Fortbildungsstufe 1 den Qualifikationsbedarfen auf betrieblicher Ebene entsprechen und ob es weitere betriebliche Funktionsbereiche gibt, die sich darüber hinaus für einen Abschluss auf der Fortbildungsstufe 1 eignen. Von Bedeutung sind diesbezüglich auch Fragen der Schneidung, Verzahnung und Anrechnung von industrienahen kaufmännischen Fortbildungen der verschiedenen Fortbildungsstufen. Neben der Bedarfserhebung sollen unter anderem auch Informationen zu betrieblichen Qualifizierungsstrategien und Berufslaufbahnkonzepten erfasst werden.

Daraus wurden folgende Forschungsfragen abgeleitet:

- ▶ Welche Qualifikationsbedarfe gibt es in der betrieblichen Praxis für Aufgaben- und Tätigkeitsbereiche auf dem Berufsspezialistenniveau und auf BA Professional Niveau im industrienahen kaufmännischen Bereich?
- ▶ Wie werden diese Qualifikationsbedarfe aktuell in der betrieblichen Praxis abgedeckt?
- ▶ Wie passgenau ist das Laufbahnkonzept der Sozialpartner, inwieweit eignet es sich für die betriebliche Praxis?
- ▶ Wie könnte ein neues Fortbildungs- und Laufbahnkonzept industrienaher Fortbildungen vor dem Hintergrund der neuen Fortbildungsstufen im Berufsbildungsgesetz gestaltet werden?

### 3 Methodische Vorgehensweise

Zur Beantwortung der Forschungsfragen wurde ein mehrstufiges Forschungsdesign herangezogen, bestehend aus Literatur-, Sekundärdaten und Dokumentenanalyse sowie qualitativer und quantitativer Befragungen von Experten und Expertinnen, personalverantwortlichen Personen in Betrieben sowie Absolventinnen und Absolventen von Fortbildungen (vgl. Abbildung 2).

|                | Methode                                        | Beschreibung                                                                                                                                               | Erkenntnisinteresse                                                                                                                                                                    |
|----------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Desk-Research  | <b>Literatur- und Dokumentenanalyse</b>        | u. a. Analyse von ausgewählten Fortbildungsordnungen (FO) (DQR 5, 6)                                                                                       | Kompetenzinhalte auf DQR Niveau 5 und 6; Vorstrukturierung der empirischen Erhebungen                                                                                                  |
|                | <b>Analyse von statistischen Sekundärdaten</b> | Ausgewählte Sekundäranalyse, DeStatis Fortbildungsstatistik, DIHK Absolventen/Absolventinnen Befragung                                                     | Prüfungsteilnehmer/-innen-Entwicklung, relevante Wirtschaftssektoren, Tätigkeitsbereiche & Positionen                                                                                  |
| Field-Research | <b>Leitfadengestützte Experteninterviews</b>   | Qualitative Interviews mit Personalverantwortlichen & weiteren Experten/Expertinnen der betrieblichen Praxis; ggf. wissenschaftlichen Experten/Expertinnen | Schwerpunkt: Betriebliche, individuelle Bedarfe, Funktionsbereiche und Qualifikationsbedarfe für industrienah kfm. FO auf Niveau Berufsspezialisten/-spezialistinnen & BA Professional |
|                | <b>Quantitative Befragung</b>                  | Online-Befragungen von betrieblichen Personalverantwortlichen & Absolventen/Absolventinnen der Fortbildungen                                               | Generalisierung der qualitativen Forschungsergebnisse                                                                                                                                  |

Abbildung 2 Methodendesign der Voruntersuchung

Die Erhebung personenbezogener Daten erfolgte unter Einhaltung der Richtlinien des Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) und entsprechend der BIBB-Institutsanweisung zum Datenschutz. Nachfolgend werden die Methodenbausteine umrissen.

### **3.1 Sekundärstatistische Auswertung**

Internetrecherchen sowie die Sekundärauswertung von statistischen Daten wurden durchgeführt, um gegenwärtige Anforderungen und Entwicklungen auf Aus- und Fortbildungsebene im industrienahen kaufmännischen Tätigkeitsfeld zu eruieren sowie relevante (statistische) Grunddaten aufzubereiten und zu analysieren. Einbezogen wurden auch die Vorarbeiten und die Ergebnisse des „Workshops für industrienahen kaufmännischen Fortbildungen“, der im Mai 2021 mit Sozialpartnern und zuständigen Ministerien im BIBB durchgeführt wurde.

### **3.2 Vergleichende Dokumentenanalyse einschlägiger Aus- und Fortbildungsordnungen**

Während der Recherchephase erfolgte eine tiefergehende Analyse der bestehenden bundeseinheitlich geregelten Fortbildungen, die für dual ausgebildete Fachkräfte im industrienahen kaufmännischen Bereich zur beruflichen Weiterbildung verfügbar sind. Neben den im Fokus der Voruntersuchung stehenden, eher generalistisch angelegten Fortbildungen Geprüfte/-r Industriefachwirt/-in, Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in, Geprüfte/r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation sowie Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in wurden ergänzend bundeseinheitliche Abschlüsse für spezifische Fachbereiche in die Analyse einbezogen (vgl. Anhang 1). Hierzu gehören die Fortbildungen Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Marketing – Bachelor Professional in Marketing, Geprüfte/-r Controller/-in, Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Einkauf – Bachelor Professional in Procurement, Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Logistiksysteme – Bachelor Professional für Logistiksysteme sowie Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Güterverkehr und Logistik – Bachelor Professional in Transport Management and Logistics. Darüber hinaus wurden einzelne bundeseinheitliche Fortbildungen sowie Kammerregelungen auf DQR Stufe 5 in den Blick genommen.

Die Analyse dieser Verordnungen diente der Ermittlung möglicher Inhalte für verschiedene Profile der ersten Fortbildungsstufe und des Profils für die gemeinsame Fortbildung auf der zweiten Stufe der höherqualifizierenden Berufsbildung. Zudem sollten weitere Fortbildungsanforderungen identifiziert werden, die für eine Verankerung in den beiden Konzepten geeignet erscheinen. Analysiert wurden die Fortbildungsordnungen und Zeugniserläuterungen sowie die Rahmenpläne der Fortbildungen (vgl. Anhang 2). Ergänzend wurden Ausbildungsordnungen einschlägiger Einstiegsberufe ausgewertet.

### **3.3 Qualitative Erhebung**

Zur Vorstrukturierung des Untersuchungsfeldes, zum einleitenden explorativen Erkenntnisgewinn und zur Schließung identifizierter Erkenntnislücken wurden 30 semistrukturierte Leitfadeninterviews mit 36 Expertinnen und Experten im industrienahen kaufmännischen Bereich durchgeführt. Hierzu gehörten vorrangig Personalverantwortliche in Betrieben aus zehn verschiedenen Branchen, aber auch Absolventen und Absolventinnen der Fachwirtfortbildungen sowie Vertreter/-innen von zuständigen Stellen und Weiterbildungsanbietern. Auf Basis der Befragungsergebnisse wurden für die anschließenden quantitativen Erhebungen Fragestellungen generiert und Items entwickelt.

### **3.4 Quantitative Erhebung**

Zur Generalisierung der qualitativen Forschungsbefunde und zur systematischen Erfassung der Bedarfslage hinsichtlich der Profile der ersten Fortbildungsstufe und des übergeordneten gemeinsamen

Fortbildungsprofils auf der zweiten Stufe bzw. zu Beschäftigungsmöglichkeiten für deren Absolventen und Absolventinnen werden zwei nach Zielgruppen differenzierte Online-Befragungen durchgeführt. Hierbei sollen die in der Weisung aufgeworfenen Fragen hinsichtlich des Qualifikationsbedarfs und der betrieblichen Funktionsbereiche aus Sicht unterschiedlicher Akteure beantwortet werden. Zielgruppen der Befragungen sind Personalverantwortliche in Personalabteilungen und Führungskräfte in den Fachbereichen einerseits, sowie Absolventinnen und Absolventen der bisherigen industrienahen kaufmännischen Fortbildungen auf der zweiten Stufe andererseits. Die quantitativ erhobenen Daten wurden statistisch ausgewertet und aufbereitet.

### **3.5 Externe Beratung**

Die Voruntersuchung wurde durch einen Fachbeirat beratend begleitet, dem Vertreter/-innen des Kuratoriums der deutschen Wirtschaft für Berufsbildung (KWB), der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA), der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft (ver.di), der Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie (IGBCE), des Arbeitgeberverbands Gesamtmetall e.V., des Bundesarbeitgeberverbands Chemie, des Handelsverbands Deutschland (HDE), der Deutschen Industrie- und Handelskammer (DIHK) und Vertreter/-innen der betrieblichen Praxis sowie des BMBF und des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) angehörten. Zu den Aufgaben des Beirats zählten die inhaltliche und methodische Beratung, vor allem bei der Erstellung der Interviewleitfäden für die Experteninterviews und der Fragebatterien der Online-Befragungen sowie die Unterstützung beim Feldzugang. Auch wurden die jeweiligen Zwischenbefunde der Erhebungen und mögliche Schlussfolgerungen mit dem Fachbeirat diskutiert. Hierzu wurden insgesamt drei Fachbeiratssitzungen im Online-Format durchgeführt.

## **4 Ergebnisse der Sekundärstatistik-, Literatur-, und Dokumentenanalyse**

Im Folgenden werden die Ergebnisse aus den sekundärstatistischen Auswertungen sowie Literatur- und Dokumentenanalyse dargestellt und sich daraus ergebende Annahmen und Fragestellungen aufgezeigt, die in weiteren Forschungsschritten berücksichtigt wurden.

### **4.1 Sekundärstatistische Auswertung**

Das BBiG regelt explizit die Erhebung bestimmter Merkmale zur Demografie von Auszubildenden, was eine systematische Erfassung und Analyse von Ausbildungsdaten ermöglicht. Im Bereich der Fortbildung jedoch werden deutlich weniger Daten erfasst, was Auswertungen darüber, welche demografischen Gruppen spezifische Fortbildungen in welchen Branchen oder Berufszweigen wahrnehmen, schwierig macht.

#### *Beschäftigtenstatistik der Bundesagentur für Arbeit*

Eine mögliche Quelle für Daten bietet die Beschäftigtenstatistik der Bundesagentur für Arbeit, bei der Beschäftigte gemäß den Klassifikationsmerkmalen der Klassifikation der Berufe (KldB) kategorisiert werden. Die Ziffer 7130 der KldB umfasst Berufe in der kaufmännischen und technischen Betriebswirtschaft (ohne Spezialisierung) und ihr sind auch die Abschlüsse Geprüfte/-r Industriefachwirt/-in,

Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in und Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in zugeordnet. Hierunter werden ausschließlich Fach- und keine Führungskräfte subsummiert<sup>1</sup>. Der im Rahmen dieser Voruntersuchung ebenfalls einbezogene Abschluss Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation hingegen wird in der Systematik der Ziffer 7140 – Büro und Sekretariatskräfte (ohne Spezialisierung) zugeordnet. Dies ist auch ein erster Hinweis auf abweichende Kompetenzanforderungen für diesen Abschluss, da die Systematik der KldB auf der „Berufsfachlichkeit“ basiert, d.h. auf "Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kenntnisse, die für einen Beruf benötigt werden" (FORSCHUNGSDATENZENTRUM (FDZ), 2013).

Je nach Einsatzgebiet, in dem Beschäftigte mit den verschiedenen Fachwirtsabschlüssen tätig sind, ist jedoch auch eine Zuordnung in andere KldB Ziffern möglich. Beispielsweise kann ein/-e Beschäftigte/-r mit einem Abschluss zum/zur Geprüften Wirtschaftsfachwirt/-in ebenfalls im Bereich Einkauf tätig sein und damit der KldB Ziffer 6111 - Berufe im Einkauf zugeordnet werden. Diese mangelnde Trennschärfe in der Zuweisung von Abschlüssen zu KldB Ziffern mindert die Aussagekraft der Daten hinsichtlich der bestehenden Fortbildungsabschlüsse. Da die Zuteilung der drei Fachwirte für die KldB 7130 vorgesehen ist und der Fokus der Untersuchung bei einer möglichen neuen Fortbildung für den industrienahen kaufmännischen Bereich liegt, beschränken wir uns bei der Analyse der Beschäftigtenstatistik jedoch auf die Ziffer 7130 der KldB.

Eine von der Bundesagentur für Arbeit bereitgestellte Sonderauswertung<sup>2</sup> liefert detaillierte Einblicke in die Verteilung der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Berufen der kaufmännischen und technischen Betriebswirtschaft nach Wirtschaftszweigen (s. Abbildung 3).

---

<sup>1</sup> Führungskräfte im Bereich der Unternehmensorganisation und -strategie sind unter der separaten KldB Ziffer 7139 erfasst, wobei auch Führungskräfte aus anderen Bereichen der Unternehmensorganisation und -strategie außerhalb der kaufmännischen und technischen Betriebswirtschaft, wie der Unternehmensberatung, enthalten sind

<sup>2</sup> Bei der Auswertung der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten nach Wirtschaftszweig handelt es sich um eine Sonderauswertung des ZENTRALEN STATISTIK-SERVICE DER BUNDESAGENTUR FÜR ARBEIT, die für das Projekt durchgeführt wurde. Die Auswertung ist aus 2023 und nutzt Daten aus 2022.



Abbildung 3: Sozialversicherungspflichtige Beschäftigte in Berufen der kaufmännischen und technischen Betriebswirtschaft (KldB 7130) nach Wirtschaftszweigen

Die Auswertung zeigt, dass der Großteil dieser Beschäftigten im verarbeitenden Gewerbe tätig ist, das mit fast 29 Prozent den höchsten Anteil verzeichnet. Der Bereich „Handel; Instandhaltung und Reparatur von Kraftfahrzeugen“ stellt mit 17 Prozent den zweitgrößten Sektor dar, gefolgt von dem Wirtschaftszweig „Erbringung von freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen“, der elf Prozent ausmacht. Zusätzlich gibt es zahlreiche weitere, kleinere Sektoren, die jeweils einen Anteil von ca. fünf Prozent oder weniger ausmachen. Dazu zählen Bereiche wie „Verkehr und Lagerei“ sowie die „öffentliche Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherung“. Diese Verteilung verdeutlicht die Heterogenität der Beschäftigungsmöglichkeiten in der kaufmännischen und technischen Betriebswirtschaft und spiegelt wider, dass Beschäftigte in diesem Feld in einer Vielzahl von Wirtschaftszweigen tätig sind.

Die Aufschlüsselung des Wirtschaftszweigs „Verarbeitendes Gewerbe“ zeigt, dass 5,1 Prozent aller Personen in Berufen der kaufmännischen und technischen Betriebswirtschaft im Bereich „Maschinenbau“ beschäftigt sind (vgl. Abbildung 4). Der Bereich „Kraftwagen und Kraftwagenteile“ verzeichnet 3,3 Prozent, gefolgt von der Branche der „Metallerzeugnisse“ mit 3,1 Prozent. Nach diesen größeren Segmenten fällt der Anteil weiterer Wirtschaftszweige auf unter zwei Prozent ab: Die Branche „Gummi- und Kunststoffwaren“ (1,9 %) „Chemische Erzeugnisse“ (1,8 %), „Datenverarbeitungsgeräte, elektrische und optische Erzeugnisse“ (1,7 %), die elektrische Ausrüstung“ (1,5 %) sowie „Nahrungs- und Futtermittel“ (1,4 %). Alle weiteren Branchen liegen anteilmäßig noch weiter darunter.

Sozialversicherungspflichtige Beschäftigte in Berufen der kaufmännischen und technischen Betriebswirtschaft (KLDB 7130) nach Wirtschaftszweigen



Abbildung 4: Sozialversicherungspflichtige Beschäftigte in Berufen der kaufmännischen und technischen Betriebswirtschaft (KLDB 7130) nach Wirtschaftszweigen

Betrachtet man den Anteil der Personen mit anerkanntem Berufsabschluss unter den Beschäftigten in Berufen der kaufmännischen und technischen Betriebswirtschaft im Zeitraum 2014 bis 2023, so ist festzustellen, dass dieser Anteil kontinuierlich sinkt (vgl. Abbildung 5). Während 2014 noch 67,4 Prozent der Beschäftigten über einen solchen Abschluss verfügten, sank dieser Anteil bis 2023 um 4,1 Prozentpunkte. Im selben Zeitraum stieg hingegen der Anteil der Beschäftigten mit einem akademischen Abschluss von 15,1 Prozent auf 23,5 Prozent. Dies zeigt, dass akademisch ausgebildete Personen zunehmend den Stellenbereich der Fachkräfte ohne Führungsverantwortung übernehmen. Der ansteigende Anteil der akademisch vorgebildeten Beschäftigten ist jedoch nicht allein auf den Rückgang der Personen mit anerkanntem Berufsabschluss zurückzuführen, da auch der Anteil der Beschäftigten, deren Ausbildung unbekannt ist, um 3,1 Prozentpunkte zurückgegangen ist.

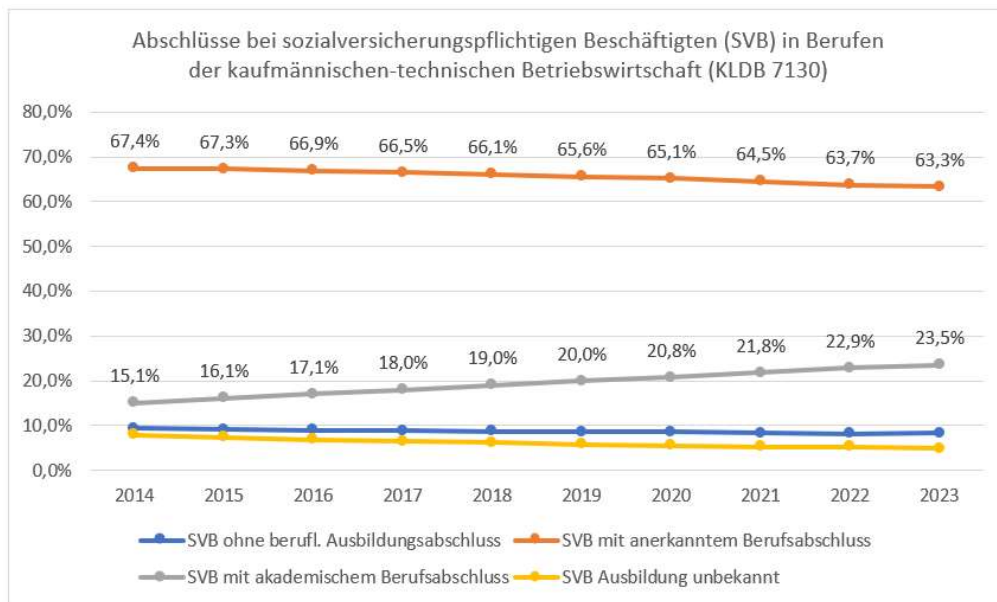


Abbildung 5: Abschlüsse bei sozialversicherungspflichtig Beschäftigten (SVB) in Berufen der kaufmännischen-technischen Betriebswirtschaft (KLDB 7130)

Betrachtet man den Stellenbereich mit Führungsverantwortung, zeigt sich ein ähnlicher Trend (vgl. Abbildung 6). War der Anteil zwischen akademisch Ausgebildeten und Personen mit anerkanntem Berufsabschluss im Jahr 2014 noch nahezu gleichauf (46 % zu 44,8 %), ist der Anteil der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten mit akademischem Abschluss seitdem kontinuierlich gestiegen und liegt mit 53,6 Prozent in 2023 inzwischen deutlich höher als der mit anerkanntem Berufsabschluss (39,4 %). Diese Entwicklungen deuten auf eine zunehmende Verschiebung von nichtakademischer (beruflicher) zu akademischer Bildung hin, was auch mit dem allgemeinen Akademisierungstrend<sup>3</sup> korrespondiert.

<sup>3</sup> vgl. Wolter (2022), S. 50; Elsholz, U./Neu, A./Jaich, R. (2017)

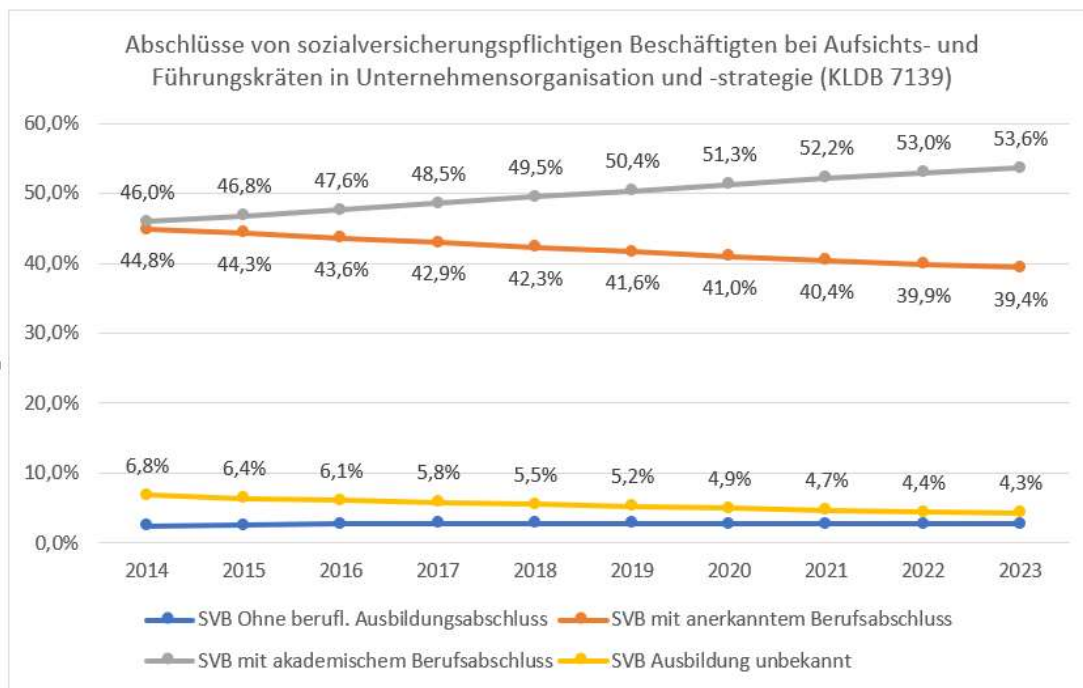


Abbildung 6: Abschlüsse von sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten bei Aufsichts- und Führungskräften in Unternehmensorganisation und -strategie (KLDB 7139)

### Grundständige Ausbildungsberufe

Die Voraussetzung für die Zulassung zu einer der vier Fortbildungen ist üblicherweise eine dreijährige, kaufmännische oder verwaltende Ausbildung (vgl. Kapitel 4.2.2). In der Mehrheit der Fälle handelt es sich dabei um eine Ausbildung zum/zur Industriekaufmann/-frau oder Kaufmann/-frau für Büromanagement (vgl. Kapitel 5.1.3). In beiden Ausbildungsberufen ist über den Zeitraum 2014 bis 2023 ein starker Rückgang bei den Absolventen und Absolventinnen zu verzeichnen. (vgl. Abbildung 7). Bei den Kaufleuten für Büro- und Projektmanagement hatten 2014 noch 26.811 Personen die Ausbildung erfolgreich beendet, 2023 waren es hingegen nur noch 18.087. Im gleichen Zeitraum sank die Zahl der Abschlüsse bei den Industriekaufleuten um 6.484, von 19.708 auf 13.224.

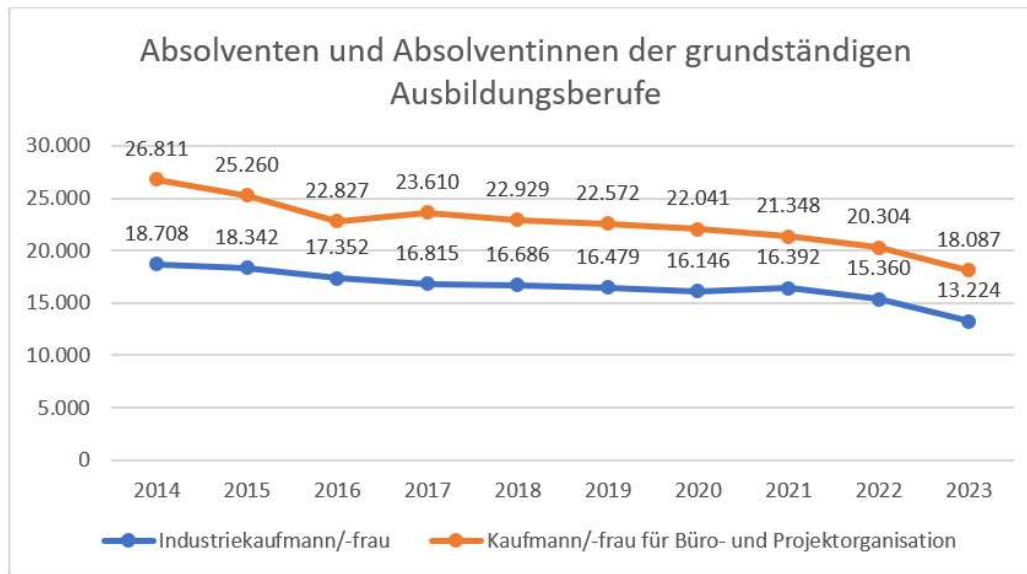


Abbildung 7: Grundständige Ausbildungsberufe - Entwicklung der Absolventenzahlen

#### Entwicklung der Prüfungsteilnahmen bei den untersuchten Fortbildungen

Trotz der sinkenden Zahl von Absolventen und Absolventinnen der beiden größten einmündenden Ausbildungsberufe ist bei der Anzahl der Prüfungsteilnehmenden der Fachwirtsabschlüsse dieser langfristiger Rückgang nicht zu erkennen. (vgl. Abbildung 8). Von den vier untersuchten Fortbildungen ist über den gesamten Zeitraum 2013 bis 2024 der Abschluss Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in der mit Abstand am stärksten nachgefragte. Im Jahr 2023 verzeichnete er 8.799 Prüfungsteilnahmen, was deutlich über den 1.635 Teilnahmen des zweitstärksten Abschlusses Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in liegt. Bei beiden Abschlüssen sind in den Jahren 2014 bis 2023 die Prüfungsteilnahmen weitestgehend stabil. Auffällig bei den Geprüften Wirtschaftsfachwirten/-wirtinnen ist ein Peak im Jahr 2022 mit 9843 Teilnehmenden, was 942 Teilnehmende mehr als im Jahr davor und 1044 Teilnehmende mehr als im Jahr danach entspricht. Die Teilnehmendenzahlen bei den Geprüften Industriefachwirten/-wirtinnen zeigen im Zeitraum 2014 bis 2023 mit Werten zwischen 1170 und 1497 ebenfalls keine großen Schwankungen, allerdings gibt es hier seit 2020 einen leichten Abwärtstrend, von 1410 Teilnehmenden in 2020 auf 1170 im Jahre 2023. Für die Geprüften Fachwirte/-wirtinnen für Büro- und Projektorganisation hingegen ist sogar ein deutlicher und kontinuierlicher Anstieg der Prüfungsteilnahmen zu beobachten, von lediglich 222 im Jahr 2014 auf 921 Teilnahmen in 2023.<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Der Abschluss Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation wurde im Jahr 2012 neu geordnet, aber erst seit 2015 unter dieser Bezeichnung geführt. Bis ins Jahr 2014 hatte der Abschluss noch die Bezeichnung Geprüfte/-r Fachkaufmann/-kauffrau für Büro- und Projektorganisation. Im Vorgängerabschluss Geprüfte/-r Fachkaufmann/-kauffrau für Büromanagement gab es außerdem noch bis einschließlich 2015 Prüfungen. Die Prüfungsteilnahmen des/der Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation für das Jahre 2014 setzen sich deshalb aus den Prüfungsteilnahmen des Abschluss Geprüfte/-r Fachkaufmann/-kauffrau für Büro- und Projektorganisation und des Abschlusses Geprüfte/-r Fachkaufmann/-kauffrau für Büromanagement zusammen, die des Jahres 2015 aus den Abschlüssen Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation und Geprüfte/-r Fachkaufmann/-kauffrau für Büromanagement .

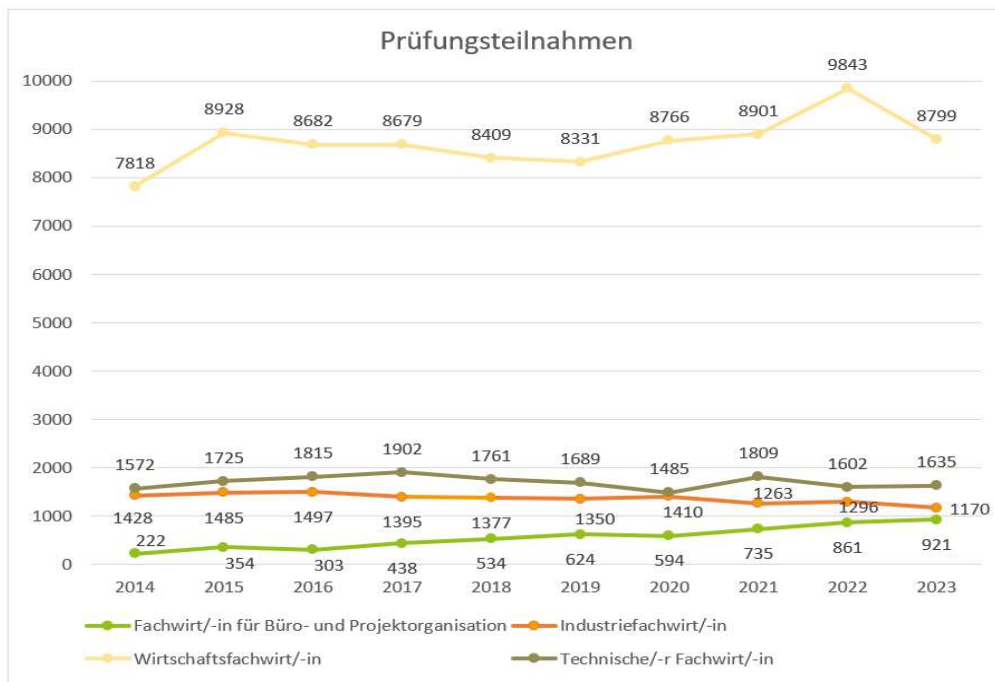


Abbildung 8: Entwicklung der Prüfungsteilnahmen nach Fachwirtsabschluss

#### Frauenanteil und Bestehensquote bei den untersuchten Fortbildungen

Neben der Anzahl der Prüfungsteilnahmen werden in der Berufsbildungsstatistik noch die Merkmale Geschlecht und Prüfungserfolg erfasst, die hier ebenfalls dargestellt werden sollen. Der Frauenanteil ist im Zeitraum 2014 bis 2023 mit Ausnahme des/der Geprüften Fachwirt/-in für Büroprojektorganisation in allen Fortbildungen gleichbleibend, wenn auch auf jeweils unterschiedlichem Niveau (Abbildung 9). Geprüfte Technische Fachwirte/-wirtinnen haben mit einem Anteil zwischen minimal 18,4 und maximal 24 Prozent den mit Abstand geringsten Frauenanteil. Bei den Geprüften Wirtschaftsfachwirten/-wirtinnen schwanken die Werte zwischen 57,8 Prozent und 62,4 Prozent. Auf einem ähnlichen Niveau befinden sich die Geprüften Industriefachwirte/-wirtinnen, mit Anteilen zwischen 62 und 66,4 Prozent. Die Geprüften Fachwirte/-wirtinnen für Büro- und Projektorganisation haben mit 95,9 Prozent in 2014 die höchste Frauenquote, diese sank jedoch stetig auf 84,4 Prozent im Jahr 2023.

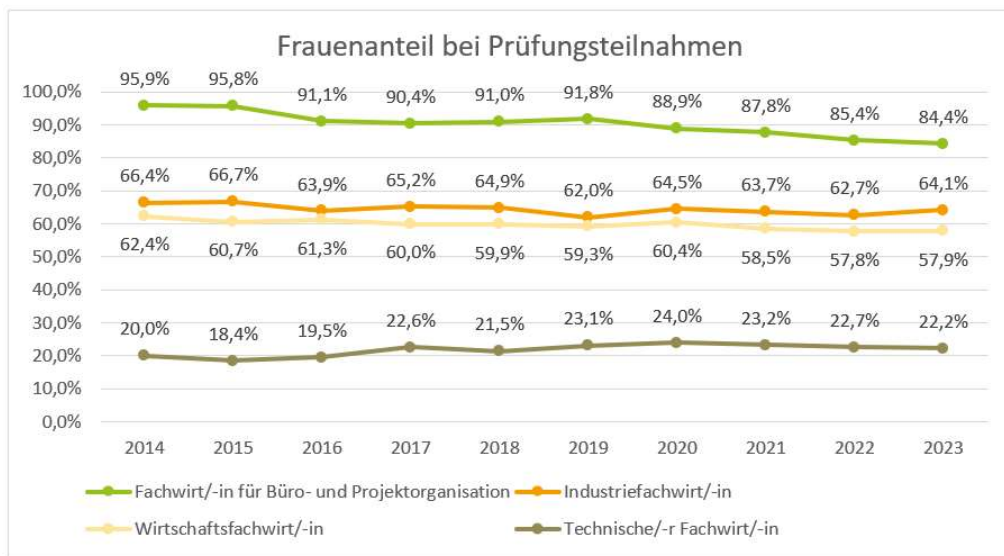


Abbildung 9: Entwicklung Frauenanteil bei Prüfungsteilnahmen nach Fachwirtfortbildung

Ähnlich wie der Frauenanteil unterscheidet sich die Bestehensquote je nach Fachwirtabschluss (vgl. Abbildung 10). Gemeinsam ist allen, dass die Quote im Beobachtungszeitraum 2014 bis 2023 kontinuierlich sinkt, wenn auch unterschiedlich stark. Während von den Geprüften Technischen Fachwirten/-wirtinnen im Jahr 2014 noch 84,2 Prozent die Prüfung bestanden, waren es 2023 nur 67,9 Prozent, ein Rückgang von 16,3 Prozentpunkten. Damit erreichen die Absolventen und Absolventinnen ein ähnliches Niveau wie die des/der Geprüften Wirtschaftsfachwirten/-wirtin, von denen 2013 80,2 Prozent die Prüfung erfolgreich ablegten, im Jahr 2024 dann nur noch 67,4 Prozent. Bei den Geprüften Fachwirten/-wirtinnen für Büro- und Projektorganisation dagegen sank im Zeitraum 2015 bis 2023 die Bestehensquote lediglich um acht Prozentpunkte, von 92,4 Prozent auf 85,4 Prozent.<sup>5</sup>

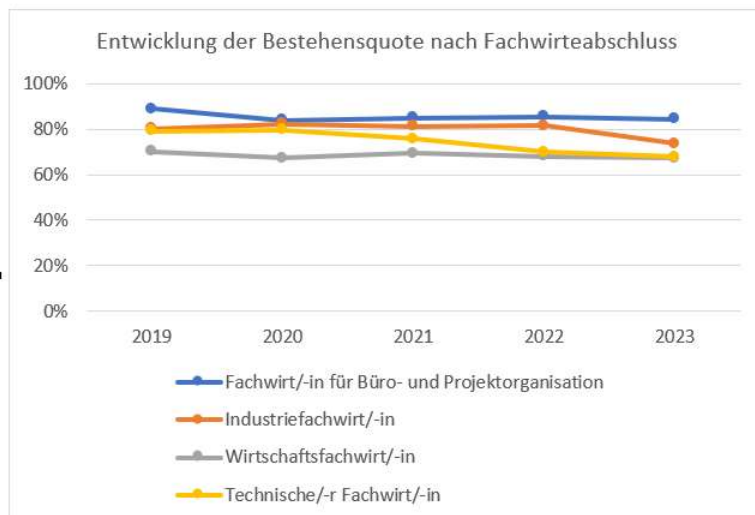


Abbildung 10: Entwicklung der Bestehensquote nach Fachwirteabschluss

<sup>5</sup> Die niedrige Bestehensquote von 79,7 Prozent bei den Fachwirten/-wirtinnen für Büro- und Projektorganisation in 2014 ist auf den Vorgängerabschluss Geprüfte/-r Fachkaufmann/-frau für Büromanagement zurückzuführen, dessen Teilnehmenden hier inkludiert wurden.

## 4.2 Literatur- und Dokumentenanalyse

Nach einem einleitenden Überblick über die aktuelle Fortbildungslandschaft bundeseinheitlich geregelter Bildungsgänge im kaufmännischen Bereich und Kurzdarstellungen themenrelevanter bestehender Qualifizierungen auf der ersten Fortbildungsstufe erfolgt ein Vergleich der vier im Zentrum der Voruntersuchung stehenden Fortbildungen anhand der Verordnungstexte, Zeugniserläuterungen und Rahmenpläne sowie der einschlägigen Einstiegsberufe. Anschließend werden weitere Fachwirthfortbildungen in den Blick genommen, die aus Sozialpartnersicht für ein mögliches Berufslaufbahnkonzept von Relevanz sein könnten.

### 4.2.1 Fortbildungslandschaft im kaufmännischen Bereich

Die Fortbildungslandschaft im kaufmännischen Bereich zeichnet sich durch Komplexität und Differenziertheit aus. Die formalen Abschlüsse können unterschieden werden in bundeseinheitlich geregelte Fortbildungen, Fortbildungen auf Länderebene sowie Kammerregelungen der Industrie- und Handelskammern oder der Handwerkskammern. Daneben existiert ein breites Feld non-formaler, privatwirtschaftlich verantworteter Fort- und Weiterbildungen unterschiedlicher Anspruchsniveaus. Nachfolgend werden die bundeseinheitlichen Fortbildungsmöglichkeiten mit Bezug zu den zu untersuchenden Zielgruppen und Fortbildungsbereichen auf den verschiedenen Fortbildungsstufen nach BBiG sowie die einschlägigen Kammerregelungen der ersten Fortbildungsstufe umrissen.

Auf weiterführender Ebene stehen kaufmännisch Ausgebildeten analog zur Vielfalt ihrer beruflichen Einsatzgebiete verschiedene Aufstiegsfortbildungen zur Wahl. Die Fortbildungen haben entweder einen generalistischen Charakter, in dem sie ein relativ breites Feld abdecken, wie zum Beispiel bei den Geprüften Industriefachwirten und -fachwirtinnen sowie den Geprüften Wirtschaftsfachwirten und -fachwirtinnen, oder sie fokussieren auf einzelne Funktionsbereiche, wie z. B. bei den Geprüften Personalfachkaufleuten, Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Logistiksysteme - Bachelor Professional für Logistiksysteme oder Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Marketing - Bachelor Professional in Marketing (vgl. Abbildung 11). Insbesondere die fachbereichs- und branchenbezogenen Fachwirteregelungen weisen große Unterschiede hinsichtlich ihrer Nähe zur Industrie auf. So sind z. B. unter den spezifischen Fortbildungsberufen des Finanzdienstleistungssektors hauptsächlich Geprüfte/-r Bilanzbuchhalter/-in - Bachelor Professional in Bilanzbuchhaltung und in Teilen auch die Geprüfte/-n Leasingfachwirte/-wirtinnen für den industrienahen Sektor interessant. Neben solchen kaufmännisch-betriebswirtschaftlichen Werdegängen stehen Kaufleuten auch technisch geprägte Fortbildungen offen. Hier ist vor allem der Abschluss der Geprüften technischen Fachwirte und Fachwirtinnen von Bedeutung, der technische und kaufmännische Kompetenzen systematisch verknüpft und sowohl für kaufmännisch als auch gewerblich-technisch ausgebildete Fachkräfte vorgesehen ist. Die genannten Aufstiegsfortbildungen sind auf der Fortbildungsstufe 2 nach BBiG bzw. Niveaustufe 6 des Deutschen Qualifikationsrahmens (DQR) angesiedelt und zielen auf gehobene Sachbearbeitungs- und mittlere Führungstätigkeiten ab.

Auf Länderebene wird auf DQR Niveaustufe 6 der Abschluss Geprüfte/-r Betriebswirt/-in für einschlägige Fachrichtungen für die Zielgruppe der in kaufmännischen oder verwaltenden Berufen ausgebildeten Fachkräfte angeboten. Dieser ist nicht zu verwechseln mit der bundeseinheitlichen Fortbildung Geprüfte/-r Betriebswirt/-in nach dem Berufsbildungsgesetz – Master Professional in Business Management nach dem Berufsbildungsgesetz. Diese gehört gemeinsam mit den Fortbildungen zum/zur Geprüften technischen Betriebswirt/-in sowie zum/zur Geprüften Berufspädagogen/-pädagogin zu

den Abschlüssen der nächsthöheren Qualifizierungsebene und werden der Fortbildungsstufe 3 der höheren Berufsbildung nach BBiG bzw. der DQR Niveaustufe 7 zugeordnet.

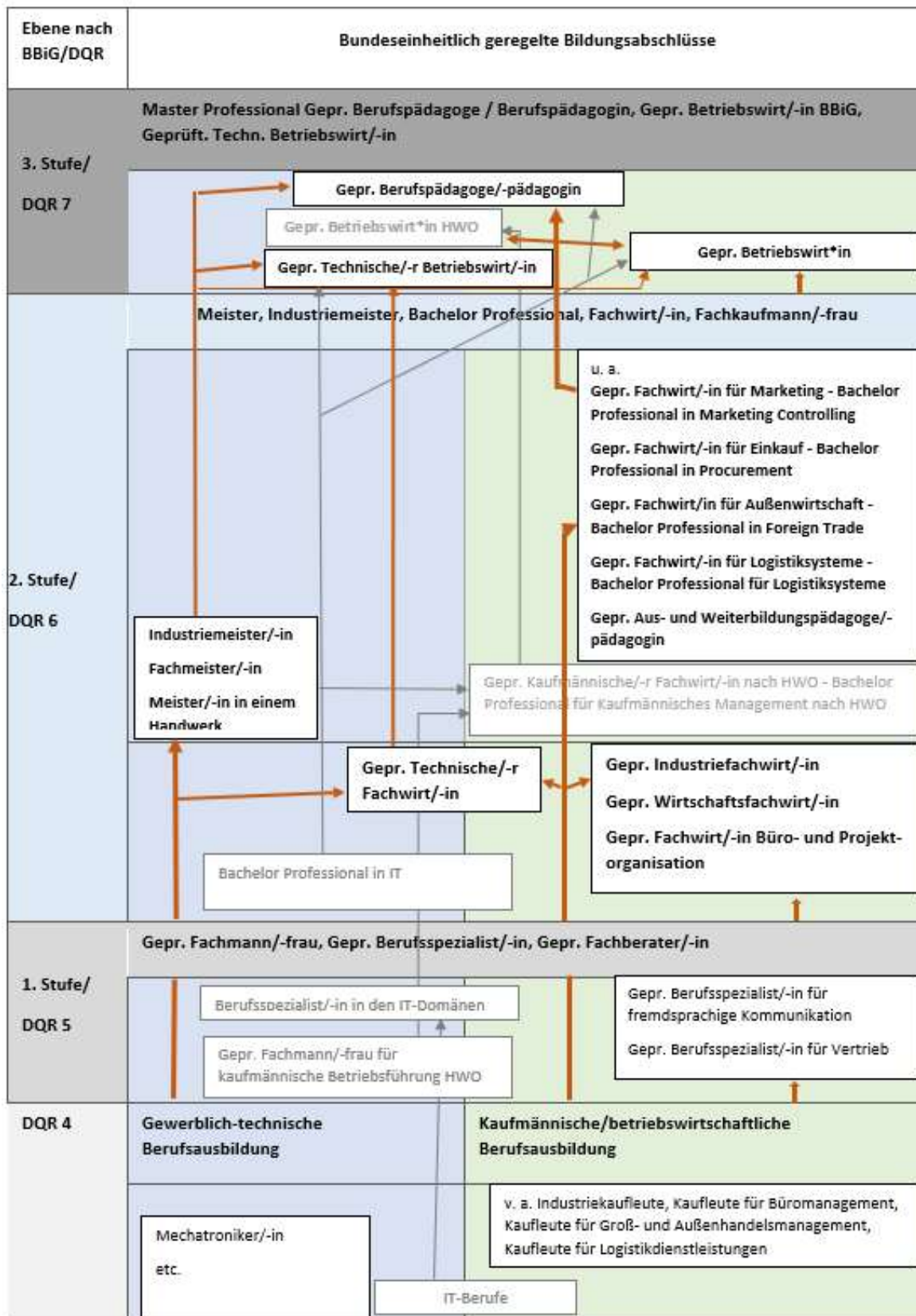


Abbildung 11: Bundeseinheitliche Berufslaufbahnen mit kaufmännischer/betriebswirtschaftlicher Ausrichtung - Ausschnitt

Unterhalb der Ebene der Fachwirteregelungen, auf der ersten Fortbildungsstufe der höher qualifizierenden Berufsbildung bzw. auf DQR Stufe 5, gibt es bisher nur vereinzelte bundeseinheitliche Fortbildungsmöglichkeiten für den kaufmännischen Bereich. Hierzu gehört der Abschluss **Geprüfte/-r Fachberater/-in für Finanzdienstleistungen** von 2012. Er qualifiziert zur eigenständigen und verantwortlichen Beratung von Privatkunden im Hinblick auf Geld- und Vermögensanlagen, Personenvorsorge, Sach- und Vermögenssicherung sowie Immobilienanlagen und Finanzierungen und zielt ab auf Arbeitsplätze bei Banken und Versicherungen oder eine selbstständige Tätigkeit. Der Abschluss gehört zu den der Sachkundeprüfung nach § 34i Gewerbeordnung (GewO) gleichgestellten Berufsqualifikationen. § 34i GewO regelt u. a., dass jede/-r gewerbliche Immobiliendarlehensvermittler/-in den Nachweis erbringen muss, dass er oder sie über die erforderlichen fachspezifischen Produkt- und Beratungskenntnisse verfügt. Die Fortbildung ist mit dem weiterführenden Abschluss Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Finanzdienstleistungen (DQR- Niveaustufe 6) darüber anrechenbar verzahnt, dass sie dessen erstem Prüfungsteil entspricht. Eine weitere Anschlussmöglichkeit bildet die Fortbildung Geprüfte/-r Aus- und Weiterbildungspädagoge/-pädagogin. Die Teilnehmerzahl an den Prüfungen zum/zur Geprüften Fachberater/in für Finanzdienstleistungen ist nach einem Höchststand von 223 im Jahr 2013 in den letzten Jahren kontinuierlich stark zurückgegangen und lag in 2023 bei 57 Prüfungsteilnehmenden. Entsprechendes gilt für die Fortbildung Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Finanzberatung, die 2023 nur noch 20 Prüfungsteilnahmen zu verzeichnen hatte. Für das Sozialpartnerkonzept ist die Ausgestaltung dieser zweistufigen Berufslaufbahn von Interesse, da hier die fachspezifischen Anforderungen in beiden Fortbildungsstufen eine bedeutende Rolle einnehmen. Hier liegt der Fokus in der ersten Fortbildungsstufe auf dem Privat- und in der zweiten auf dem deutlich komplexeren und anspruchsvolleren Geschäftskundengeschäft. Im Gegensatz dazu sieht das Sozialpartnerkonzept vor, die fachspezifischen Inhalte (vorrangig) in der ersten Fortbildungsstufe abzubilden.

Die bundeseinheitliche Fortbildung **Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in für Vertrieb** von 2023 resultiert aus einer Novellierung der Vorgängerverordnung Geprüfte/-r Fachberater/-in im Vertrieb. Das neue Berufsprofil zielt ab auf systematisches und strukturiertes Planen, Steuern sowie Regeln des eigenen Tätigkeitsbereichs im Vertrieb, das Vorbereiten, Anbahnen und Durchführen von Verkaufsgesprächen sowie die Ausarbeitung individueller Vertriebskonzepte im Kundenkontakt unter Beachtung der Schnittstellen zu weiteren Funktionsbereichen sowohl des eigenen als auch des Kundenunternehmens. Als Arbeitgeber von Absolvierenden dieser Fortbildung sind Unternehmen nahezu aller Wirtschaftsbereiche geeignet. Anschlussmöglichkeiten zur nächsten Qualifikationsstufe bestehen hier vor allem in den Fortbildungen Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Marketing - Bachelor Professional in Marketing sowie Geprüfte/-r Aus- und Weiterbildungspädagoge/-pädagogin. Für den Vorgängerberuf sind im Jahr 2023 19 erfolgreiche Prüfungsteilnahmen zu verzeichnen.

Die Fortbildung **Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in für fremdsprachliche Kommunikation** resultiert aus einer Novellierung der Fortbildungsordnung zum/zur Geprüften Fremdsprachenkorrespondent/-in im Jahr 2023. Neben der schriftlichen und mündlichen Kommunikation in einer Fremdsprache sowie dem „Organisieren und Koordinieren in einer Fremdsprache“ sind interkulturelle Beratungskompetenzen profilgebend. Geprüfte Berufsspezialisten/Berufsspezialistinnen für fremdsprachige Kommunikation bearbeiten und realisieren eigenständig komplexe Fachaufgaben der fremdsprachigen

Kommunikation. Zentrale Handlungsbereiche<sup>6</sup> sind darüber hinaus das Verfassen und Gestalten fremdsprachiger Geschäftskorrespondenz sowie das Aufbereiten und Wiedergeben wirtschaftsbezogener Sachverhalte und Informationen, insbesondere aus fremdsprachigen Quellen. Geprüfte Berufsspezialisten für fremdsprachige Kommunikation und Geprüfte Berufsspezialistinnen für fremdsprachige Kommunikation arbeiten insbesondere in Industrie-, Handels- und Dienstleistungsunternehmen. Exakte Daten zur Anzahl der Prüfungsteilnehmer/-innen nach der Novellierung liegen zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch nicht vor. Anschlussmöglichkeiten bestehen in der Regel zu gängigen kaufmännischen Fortbildungen der zweiten Fortbildungsebene der höherqualifizierenden Berufsbildung.

Im Rahmen der umfassenden Modernisierung des **IT-Weiterbildungssystems** (IT-WBS) im Jahr 2024 wurden erstmals fünf formale, auf verschiedene IT-Domänen ausgerichtete Abschlüsse der Fortbildungsstufe 1 entwickelt (WINKLER, 2024, S. 58f). Diese sind zugangsoffen angelegt, so dass der Zugang zur Prüfung ohne vorhandene zusätzliche Berufspraxis sowohl über die IT-technischen als auch die IT-kaufmännischen dualen Ausbildungen möglich ist. Dabei gibt es affine Laufbahntesprechungen, d. h. passgenaue vorgezeichnete Laufbahnwege für die einzelnen IT-Berufe bzw. Fachrichtungen eines Berufs. Abweichende Ausrichtungen sind aber genauso möglich, denn neben der Vertiefung der in der Ausbildung erworbenen Kompetenzen ist gemäß § 53b, Abs. 2, Nr. 2 BBiG (2020) explizit auch deren Verbreiterung angedacht. Als affine Profile für IT-kaufmännisch Ausgebildete bieten sich die Fortbildungen „Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in für IT-Beratung“ und „Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in für Datenanalyse“ an. So weist beispielsweise der Abschluss „Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in für IT-Beratung“ Kompetenzen zur eigenständigen und verantwortlichen Beratung von Auftraggebern bei der Entwicklung individueller IT-Kundenlösungen, Begleitung von deren Umsetzung, gegenseitigen Abstimmung der kaufmännischen und technischen Anforderungen, Kundenbeziehungspflege sowie fachlicher Betreuung im laufenden Betrieb aus. Als sogenanntes „Querschnittsprofil“ ohne direkte Entsprechung zu einer IT-Domäne stellt auch der Abschluss „Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in für Informationssicherheit“ eine interessante Option für IT-kaufmännisch Ausgebildete dar. Die Abschlüsse zielen ab auf Arbeitsplätze in Unternehmen nahezu aller Wirtschaftsbereiche, in der öffentlichen Verwaltung sowie bei Verbänden und Organisationen. Für eine weitere berufliche Laufbahn sind sie mit dem neuen Profil auf der zweiten Fortbildungsstufe „Bachelor Professional in IT“ anrechenbar verzahnt, der Fachkräfte für anspruchsvolle Fach- und mittlere Führungspositionen im IT-Bereich qualifiziert und Themen wie Mitarbeiterführung, Personalmanagement, Betriebswirtschaft, Projekt- und Prozessmanagement, Recht, IT-Sicherheit und die Bewertung des Einsatzes neuer Technologien umfasst.

Gemäß der Zulassungsvoraussetzungen haben auch Absolventen und Absolventinnen anderer kaufmännischer Ausbildungsberufe Zugangsmöglichkeiten, sofern sie über ein Jahr auf die Ausbildung folgender Berufspraxis verfügen. Wichtig hierbei ist, dass die Berufspraxis zwingend im IT-Bereich absolviert wurde. Somit könnten bei Bedarf auch Ausgebildete der Einstiegsberufe der in dieser Studie untersuchten vier Fachwirtfortbildungen durch einen entsprechenden Praxiseinsatz und Absolvierung einer der IT Berufsspezialistenfortbildungen systematisch in eine IT-Laufbahn

---

<sup>6</sup> Der Begriff „Handlungsbereich“, der in älteren Verordnungen als Strukturierungselement Verwendung findet, wird gemäß Strukturentwurf für Fortbildungen inzwischen bei der Neuordnung von Fortbildungsverordnungen durch den Begriff „Prüfungsbereich“ ersetzt.

hineinentwickelt werden. Unterstützt wird dies durch gewisse inhaltliche Schnittmengen der unterschiedlichen Bildungsgänge. So ergeben sich Überschneidungen insbesondere zum Tätigkeitsspektrum der Industriekaufleute bei den Geprüften Berufsspezialisten/-spezialistinnen für Datenanalyse, zu deren zentralem Kompetenzbereich z. B. Planung und Durchführung von Datenanalysen betriebs- und produktionswirtschaftlicher Geschäftsprozesse gehört. Industriekaufleute werden mittels der integrativen Berufsbildposition *„digitale Geschäftsprozesse im Unternehmen gestalten“* u. a. dazu qualifiziert, auf unterschiedliche Unternehmensbereiche bezogen *„komplexe Informationen, Informationsstrukturen und Datenmengen aus unterschiedlichen Quellen und Systemen zusammen(zu)führen und auswertbar (zu) machen“* und *„vorhandene Prozesse (zu) analysieren sowie Möglichkeiten zur digitalen Weiterentwicklung (zu) prüfen“* (BUNDESGESETZBLATT, 2024). Für eine Berufslaufbahnentwicklung dieser Gruppe über die IT-Fortbildungen ist jedoch zu beachten, dass das IT-Weiterbildungskonzept so aufgebaut ist, dass inhaltlich auf einer breiten, grundlegenden IT-Fachkompetenz aufgesetzt wird, wie sie in IT-Ausbildungsberufen vermittelt wird. Ob das bei den Ausgebildeten anderer Berufe, bei denen IT-Kompetenzen nicht die gleiche Relevanz haben, über eine einjährige Berufspraxis aufzuwiegen ist oder es bei einem Sonderweg für besonders IT-affine dieser Gruppe bleibt, wird die Zukunft zeigen. Für eine Weiterentwicklung über die Fortbildungsstufe 3 sieht das IT-Weiterbildungskonzept derzeit (noch) keine auf den IT-Bereich zugeschnittene Fortbildung vor, sondern die Fortbildungen Geprüfte/-r Technischer Betriebswirt/-in, Geprüfte/-r Berufspädagoge/-pädagogin sowie Geprüfte/-r Betriebswirt/-in (nach BBiG) - Master Professional in Business Management (nach BBiG). In einer die Implementierung der neuen IT-Fortbildungsregelungen begleitenden Evaluation wird das BIBB mögliche Bedarfe und Inhalte für ein oder mehrere Profile auf der dritten Fortbildungsstufe eruieren.

Die Fortbildung **Fachmann/Fachfrau für kaufmännische Betriebsführung nach der Handwerksordnung** (BUNDESGESETZBLATT, 2014) ist eine weitere kaufmännisch ausgerichtete bundeseinheitliche Qualifizierung auf der ersten Fortbildungsstufe bzw. auf DQR Niveaustufe 5. Sie ist Teil eines bundeseinheitlichen kaufmännischen Laufbahnkonzepts im Handwerk. Im Regelzugang, also ohne weitere erforderliche Berufspraxis, sind zur Prüfung ausgebildete Fachkräfte „mit einer erfolgreich abgelegten Gesellen- oder Abschlussprüfung in einem anerkannten dreijährigen Ausbildungsberuf“ zugelassen. Allerdings ist das Laufbahnkonzept so angelegt, dass diese Fortbildung vorrangig auf gewerblich-technisch und handwerklich Ausgebildete abzielt (ELSNER & TELIEPS, 2016, S. 57). Für kaufmännisch Vorgebildete, wie Kaufleute für Büromanagement, Automobilkaufleute sowie Kaufleute im Einzelhandel ist vorgesehen, dass diese in die Fortbildung der zweiten Fortbildungsstufe münden (ebda.). Die Fortbildung der ersten Fortbildungsstufe zielt auf Arbeitsplätze in handwerklichen Unternehmen ab und qualifiziert zur betriebswirtschaftlichen Analyse und Beurteilung von Potenzialen eines Betriebs, Unterstützung handwerklicher Unternehmensgründungen, Übernahme der Schnittstellenfunktionen zwischen kaufmännischen und leistungserstellenden Unternehmensbereichen sowie zur Führung und Entwicklung handwerklicher Unternehmen. Durch die spezielle Ausrichtung auf den handwerklichen Sektor stellt diese Fortbildung insbesondere für bereits im Handwerk Tätige, eine Weiterbildungsoption dar. Der Abschluss ist durch eine hohe Nachfrage gekennzeichnet, in 2023 haben 6.201 Personen an der Prüfung teilgenommen (ZDH, 2025). Für eine passgenaue weiterführende Berufslaufbahn eröffnet er den Zugang zur 2020 neu geordneten Fortbildung der zweiten Fortbildungsstufe Geprüfte/-r Kaufmännische/-r Fachwirt/-in nach der Handwerksordnung - Bachelor Professional für Kaufmännisches Management nach der Handwerksordnung, mit der eine Fortbildung aus dem Jahr 2014 novelliert wurde. Dieser Abschluss qualifiziert zur Führung kaufmännisch-

administrativer Bereiche von Handwerksbetrieben sowie anderer kleiner und mittlerer Unternehmen, zur Gestaltung und Kontrolle von Prozessen sowie zur Mitarbeiterführung. Weitere Anschlussmöglichkeit bietet auch hier der/ die Geprüfte/-r Aus- und Weiterbildungspädagoge/-pädagogin auf DQR Stufe 6.

Die Nachfrage nach den bestehenden bundeseinheitlichen kaufmännischen Berufsabschlüssen der DQR Stufe 5 bzw. ersten Fortbildungsstufe kann nur bedingt beurteilt werden, da die meisten Regelungen erst in den letzten Jahren entwickelt wurden. Für die schon länger geltenden Fortbildungen zeigt sich ein differenziertes Bild. Insbesondere im Handwerk scheint die Nachfrage deutlich höher zu sein als im kaufmännischen Sektor.

### *Fortbildungen der Kammern*

Das Angebot der Industrie- und Handelskammern an Abschlüssen der ersten Fortbildungsstufe ist deutlich umfänglicher und zeichnet sich durch ein breites Angebot für verschiedene Fachbereiche, Branchen und Sektoren aus, wobei jedoch auch hier der kaufmännische Bereich in geringerem Maß abgebildet ist (Quellen der hier näher betrachteten Fortbildungen vgl. Anhang 3). Im Vergleich relativ stark nachgefragt, ist mit 464 Teilnehmenden in 2023 die Fortbildung **Geprüfte/r Fachberater/in für Servicemanagement IHK**, obwohl auch hier die Zahlen in den letzten Jahren rückläufig sind. Zu diesem Abschluss, der auf die Dienstleistungsbranche abzielt, wurden zwischen 2017 bis 2019 kammer-spezifische Fortbildungsregelungen der Industrie- und Handelskammern Frankfurt/Main, Ostthüringen zu Gera, Berlin sowie München und Oberbayern entwickelt. Absolventen und Absolventinnen können z. B. in den Branchen Bahn, Luftverkehr, Veranstaltungswirtschaft, in den Bereichen Schutz und Sicherheit sowie auch im Hotel- und Gastgewerbe tätig sein. Inhaltlich deckt die Fortbildung die Handlungsbereiche betriebswirtschaftliches Handeln, Kommunikation und Konfliktmanagement, Organisieren und Führen sowie Servicemanagement ab, so dass Fachberater/-innen für Servicemanagement Dienstleistungen unter Berücksichtigung betriebswirtschaftlicher und rechtlicher Rahmenbedingungen sowie unter Einhaltung sicherheitsrelevanter Aspekte vorbereiten und durchführen sowie auch Projektgruppen anleiten können. Die weiteren kaufmännischen Fortbildungen auf DQR-Stufe 5 „Fachberater/in für Informationsmanagement in der Vorsorge (IHK), Geprüfter/-r Pharmareferent/in (IHK) sowie Wohnraumberater/in (IHK) sind sehr spezifisch ausgerichtet und für den Kontext dieser Voruntersuchung weniger von Relevanz.

Insbesondere in den letzten Jahren wurden kammerseitig auch industrienah zugeschnittene kaufmännische Qualifizierungen auf der ersten Fortbildungsstufe entwickelt. Hier ist vorrangig die Aufstiegsfortbildung „**Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in Technische/-r Kaufmann/Kauffrau (IHK)**“ der Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern vom 23.02.2021 zu nennen. Diese bietet technisch Ausgebildeten sowie Personen mit mehrjähriger Berufserfahrung im technischen Arbeitsfeld die Möglichkeit, zusätzliche kaufmännisch-betriebswirtschaftliche und kommunikative Kompetenzen zu erwerben, um qualifizierte Fachaufgaben im kaufmännisch-technischen Bereich in der Industrie, im Handel oder im Dienstleistungssektor zu übernehmen. Sie zielt ab auf operativ beratende und ausführende Tätigkeiten an der Schnittstelle zwischen technischen und kaufmännischen Funktionsbereichen, wie zum Beispiel Einkauf, Arbeitsvorbereitung, Produktion, Qualitätsmanagement und Vertrieb. Inhalte dieser Fortbildung betreffen vor allem die Planung, Strukturierung, Durchführung und Nachbereitung von operativ beratenden und ausführenden Tätigkeiten unter Berücksichtigung rechtlicher Rahmenbedingungen sowie die zielgruppengerechte Kommunikation

zwischen internen Strukturen und mit externen Kunden. Ein zusätzlicher Schwerpunkt liegt auf der Entwicklung von individuellen Lösungen im Hinblick auf Kundenwünsche sowie die Reflektion der eigenen und betrieblichen Arbeitsweise zur Optimierung von kundenorientiertem Handeln. Dem Handlungsbereich „Betriebliche Leistungsprozesse und operatives Rechnungswesen umsetzen“ kommt insofern eine besondere Bedeutung zu, dass er in jeder der schriftlichen Aufgabenstellungen enthalten ist. Inhaltlich deckt er unter Verknüpfung technischer und betriebswirtschaftlicher Kompetenzen den kompletten Prozess von der Beschaffung, über die Produktion bis zur Vermarktung ab. Kombiniert mit weiterer einschlägiger Berufspraxis bieten sich als Anschlussqualifizierungen diverse Fortbildungsabschlüsse auf DQR-Stufe 6 an, wobei generelle Anrechnungsmöglichkeiten derzeit nicht geregelt sind. Im Jahr 2023 haben die ersten vier Absolventen und Absolventinnen den IHK-Fortbildungsabschluss „Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in Technische/r Kaufmann/Kauffrau (IHK)“ erworben.

Einen Schub hat die Entwicklung von Berufsspezialistenfortbildungen durch den BMBF-Innovationswettbewerb „InnoVET“ erhalten, in dessen Rahmen in 17 Förderprojekten Qualifizierungsangebote entwickelt und bis 2024 erprobt wurden, mit dem Ziel Attraktivität, Qualität und Gleichwertigkeit der beruflichen Bildung zu steigern (ERTL, 2022, S 11 ff.)<sup>7</sup>. Hierzu gehört die Qualifikation **„Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in für Industrielle Transformation (IHK)“**, die von der Universität Erlangen-Nürnberg gemeinsam mit der IHK für Oberfranken Bayreuth, der IHK Nürnberg für Mittelfranken und der Qualitus GmbH entwickelt wurde (WILBERS, 2023). Sie richtet sich sowohl an kaufmännisch als auch gewerblich-technisch Tätige im Industriebereich und mit der Qualifizierung kann bereits während der Berufsausbildung begonnen werden. Inhaltlich sind zum einen die gemeinsamen übergreifenden Handlungsfelder „Digitale Transformation und schnittstellenübergreifende Kommunikation“ sowie „Kooperation in industriellen Prozessen“ vorgesehen, zum anderen die nach technischem oder kaufmännischem Schwerpunkt auszuwählenden getrennten Handlungsbereiche „kaufmännische Arbeit in der digitalen Industrie und technische Kommunikation“ oder „technische Arbeit in der digitalen Industrie und kaufmännische Kommunikation“. Auch Projektmanagement gehört zu den Inhalten. Mit der Qualifizierung angestrebte Tätigkeitsfelder sind kaufmännisches Daten- und Prozessautomatisierungsmanagement, Projektmanagement, Prozessmanagement sowie Unterstützung beim Aufbau einer digital gestützten Produktion auf der Fertigungsebene. Als berufliche Anschlussqualifizierungen stehen den Absolventen und Absolventinnen kaufmännische Fachwirtefortbildungen zur Verfügung, jedoch sind hier keine Anrechnungen der Leistungen aus dem ersten Fortbildungsabschluss möglich. Präzise aktuelle Zahlen zu Prüfungsteilnahmen liegen derzeit noch nicht vor, allerdings haben laut IHK für Oberfranken Bayreuth an den Standorten Nürnberg und Bayreuth bisher circa 70 Personen am Fortbildungslehrgang teilgenommen, wobei kaufmännisch Vorgebildete einen deutlich geringeren Anteil ausmachen.

Eine weitere durch InnoVET geförderte Fortbildung ist die in 2024 entwickelte Kammerregelung **„Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in für Künstliche Intelligenz und Maschinelles Lernen“** auf DQR 5-Niveau. Sie wird zunächst in drei baden-württembergischen IHK-Modellregionen (IHK Reutlingen, Stuttgart und Karlsruhe) erprobt. Anschließend soll sie auf alle zwölf IHK-Bezirke des Landes erweitert werden.

---

<sup>7</sup> PEITZ, GETZ & ERTL (2025) ermittelten im Rahmen einer Multi Case Study zu fünf Projekten des Programms InnoVET, dass die Fortbildungen der ersten Fortbildungsstufe sowohl als wirkungsvoll und wichtig, als auch als Brücke zwischen beruflicher und akademischer Bildung wahrgenommen werden sowie als individuelle Weiterbildungsmöglichkeit eingeschätzt wird.

Absolventen und Absolventinnen erwerben Programmierkenntnisse, sind in der Lage, die Kosten-Nutzen-Relevanz des Einsatzes von KI im Unternehmen zu beurteilen und kleine eigenständige KI-Projekte zu implementieren. Zusätzlich werden Inhalte aus den Themenbereichen Zukunftskompetenzen, Recht und BWL sowie Mitgestalten und Umsetzen von Veränderungsprozessen vermittelt. Die Fortbildung wurde sowohl für gewerblich-technisch als auch für kaufmännisch Ausgebildete konzipiert. Als potenzielle Teilnehmende kommen neben IT-Fachkräften Fachkräfte mit elektrotechnischen und mechatronischen Ausbildungsabschlüssen, Industriemechaniker/-innen, Industriekaufleute, Groß- und Außenhandelskaufleute sowie Kaufleute für Spedition und Logistikdienstleistung besonders in Frage. Damit zielt sie auf einige der Berufe ab, die auch für das industrie-nahe Fortbildungskonzept relevant sind. Als Anschlussfortbildung bietet sich der ebenfalls neu entwickelte IHK-Abschluss „Bachelor Professional in Künstlicher Intelligenz und Maschinellen Lernen“ auf der DQR Niveaustufe 6 an. Auch diese Fortbildung wird zunächst in der IHK-Modellregion erprobt. Sie qualifiziert zur Übernahme von Fach- und Führungsfunktionen, unter anderem mit Kompetenzen zur Identifizierung, Planung, Gestaltung, Implementierung und Sicherung von digitalen und interdisziplinären Unternehmensprozessen hinsichtlich Künstlicher Intelligenz und Maschinellen Lernen. Absolventen und Absolventinnen der Berufsspezialistenfortbildung können sich diese auf die weiterführende Fortbildung anrechnen lassen.

#### *4.2.2 Vergleichende Analyse der vier Fortbildungsregelungen*

Der Fokus der vergleichenden Analyse liegt auf den vier dem Berufslaufbahnkonzept zugrundeliegenden Fachwirtfortbildungen. Sie dient der Ermittlung möglicher Inhalte für die verschiedenen angedachten Berufsspezialistenfortbildungen sowie den gemeinsamen Bachelor Professional der Fortbildungsstufe 2 bzw. DQR Stufe 6. Des Weiteren wurden Gemeinsamkeiten und Unterschiede herausgearbeitet, die im Fall einer Zusammenlegung von Relevanz sein könnten. In die Analyse wurden folgende Dokumente einbezogen:

- Fortbildungsordnungen
- Zeugniserläuterungen
- Rahmenpläne zu den Fortbildungen
- Ausbildungsordnungen der einschlägigen Einstiegsberufe

#### *Zugangsvoraussetzungen*

Die Zugangsvoraussetzungen regeln, durch welche Einstiegsberufe bzw. Qualifizierungen eine Zulassung zu der jeweiligen Prüfung gewährt wird. Hierbei gibt es bei den betrachteten Verordnungen Unterschiede hinsichtlich der Zulassungsanforderungen der einzelnen Prüfungsteile. Für den ersten Prüfungsteil „Wirtschaftsbezogene Qualifikationen“ bzw. „Technische Qualifikationen“ wird in den Fortbildungen Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in, Geprüfte/-r Industriefachwirt/-in sowie Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in als Regelzugang eine mit Erfolg abgelegte Abschlussprüfung in einem anerkannten mindestens dreijährigen kaufmännischen, verwaltenden Ausbildungsberuf angeführt. Alternativ kann der Zugang zum ersten Prüfungsteil auch mit einer anderen anerkannten Ausbildung und einschlägiger Berufserfahrung erreicht werden, wobei bei einer dreijährigen Ausbildung ein Jahr und bei einer sonstigen anerkannten Ausbildung zwei Jahre Berufserfahrung notwendig sind. Für die Zulassung zum zweiten Prüfungsteil wird zusätzlich mindestens ein Jahr Berufserfahrung benötigt, im Falle einer anderen anerkannten Berufsausbildung mindestens zusätz-

lich zwei Jahre. Die Berufserfahrung muss immer „wesentliche Bezüge zu den Aufgaben“ der jeweiligen Fachwirtfortbildung haben. Das bedeutet in Bezug auf die Fortbildung unterschiedlich große Einschränkungen hinsichtlich der Branchen, Art der Betriebe bzw. Unternehmensbereiche, in denen die Berufspraxis erworben wurde.

Bei den Geprüften Technischen Fachwirten/-wirtinnen werden neben den kaufmännisch-verwaltenden auch gewerblich-technische Ausbildungsberufe im Regelzugang zugelassen. Für den zweiten Prüfungsteil „Handlungsspezifische Qualifikationen“ muss Berufspraxis für kaufmännische Tätigkeiten nachgewiesen werden, wie bei Produktionsabläufen „die Kostenentwicklung überwachen und auf einen wirtschaftlichen Ablauf achten“. Zusätzlich muss in der Berufspraxis eine Nähe zur Produktion vorhanden sein, bspw. in dem Aspiranten und Aspirantinnen „Produktionsabläufe überwachen, über den Einsatz der Betriebs- und Produktionsmittel entscheiden“ oder „sich an der Planung und Umsetzung neuer Arbeitstechniken und Fertigungsprozesse beteiligen“. Auch die erforderliche Berufspraxis für die Geprüften Industriefachwirte/-fachwirtinnen, die einen Bezug zur Wahrnehmung von Sach-, Organisations- und Führungsaufgaben in „Industrieunternehmen“ haben soll, schränkt den Zugang ein. Die Berufserfahrung muss zudem Bezug zu Wertschöpfungsprozessen und der Analyse und Lösung der „damit verbundenen Aufgabenstellungen und Probleme“ beinhalten. Diese Anforderung erfüllen, eng ausgelegt, nur Personen, die in Industrieunternehmen arbeiten bzw. gearbeitet haben.

Bei Geprüften Wirtschaftsfachwirten/-fachwirtinnen hingegen sind die Anforderungen deutlich offener. Eine Einschränkung auf eine bestimmte Branche ist nicht vorhanden, da sich hier die Betriebs-, Sach-, Organisations- und Führungsaufgaben allgemeiner auf „Unternehmen und Wirtschaftsorganisationen“ beziehen und die Analyse und Lösung von „betriebswirtschaftlichen Sachverhalten und Problemstellungen in Unternehmen“ einschließt. Bei den Geprüften Fachwirten/Fachwirtinnen für Büro- und Projektorganisation gibt es keine differenzierenden Zugangsvoraussetzungen nach Prüfungsteilen. Ohne Einschränkung auf bestimmte Branchen- oder Sektoren wird hier für den Zugang neben einer mit Erfolg abgelegten Abschlussprüfung in einem anerkannten mindestens dreijährigen kaufmännischen, verwaltenden Ausbildungsberuf eine Berufspraxis mit Bezug zur Bürowirtschaft und somit zu einem bestimmten Tätigkeitsfeld gefordert: „...in den verschiedenen Bereichen der Bürowirtschaft umfassende und integrierende Aufgaben der Planung, Steuerung und Kontrolle unter Verwendung betriebs- und personalwirtschaftlicher Steuerungsinstrumente zu bearbeiten...“ (§1, Abs. 2, Satz 1).

Die Zulassungsvoraussetzungen modellieren, mit welchen Einstiegsberufen vorrangig die Prüfungen absolviert werden und zeichnen berufsspezifische Berufslaufbahnmöglichkeiten vor. Dies zeigt sich auch in den Ergebnissen der Absolventenbefragung. So haben beispielsweise 86,4 Prozent der Geprüften Industriefachwirte und -fachwirtinnen, die Angaben zu ihrer absolvierten Berufsausbildung gemacht haben, einen Abschluss Industriekaufmann/-frau. Hingegen ist die Verteilung bei den Geprüften Wirtschaftsfachwirten und -fachwirtinnen deutlich heterogener, mit 28,5 Prozent sind hier die Kaufleute für Büromanagement der häufigste Einstiegsberuf (vgl. Kapitel 5.1.3). Auch die Möglichkeiten für Quereinsteiger aus bereichsfremden Berufen werden über die Zulassungsvoraussetzungen zugeschnitten. Für die Zusammenlegung der vier Fortbildungen in ein Gesamtkonstrukt können sich daraus Herausforderungen ergeben, wenn die momentan bestehenden Zugangsbeschränkungen und -möglichkeiten aufrecht erhalten bleiben und stimmige Berufslaufbahnkonzepte bereitgestellt werden sollen.

## *Einschlägige Ausbildungsberufe*

Der auf die Industrieanforderungen zugeschnittene kaufmännisch-betriebswirtschaftliche Ausbildungsberuf der **Industriekaufleute** ist generalistisch angelegt und wird in allen Branchen der Industrie ausgebildet. Die Auszubildenden durchlaufen alle wesentlichen Funktionsbereiche im Unternehmen wie Beschaffung, Logistik und Lagerprozesse, Leistungserstellung, Marketing, Vertrieb, kaufmännische Steuerung und Kontrolle sowie Personalwesen. Im letzten Ausbildungsjahr wird die berufliche Handlungsfähigkeit in einem gewählten spezifischen Einsatzgebiet über einen Zeitraum von sechs Monaten erweitert und vertieft, um zur ganzheitlichen Durchführung komplexer Aufgaben zu befähigen (BUNDESGESETZBLATT 2024, § 4, Abs. 4). Die Industriekaufleute erhalten somit einen Überblick über den gesamten Wertschöpfungsprozess, wodurch betriebswirtschaftliches Verständnis und Denken in vernetzten Strukturen mit Folge- und Wechselwirkungen entwickelt werden können. Nach der Ausbildung arbeiten die Fachkräfte vorrangig in Industrieunternehmen und sind dort in einem der Unternehmensbereiche tätig. In kleineren Betrieben können die Arbeitsplätze allerdings auch unternehmensbereichsübergreifend angelegt sein.

Der Ausbildungsberuf **Kaufmann/Kauffrau für Büromanagement** (BUNDESGESETZBLATT 2025) vermittelt Kompetenzen zur Unterstützung betrieblicher Prozesse und Bearbeitung daraus entstehender Fachaufgaben. Ausgebildete Fachkräfte dieses Berufs verfügen über mindestens zwei vertiefte Qualifikationen in den Bereichen

- Auftragsprozess steuern,
- Instrumente der kaufmännischen Steuerung und Kontrolle nutzen,
- kaufmännische Abläufe in kleinen und mittleren Unternehmen gestalten und umsetzen,
- Einkauf und Logistikprozesse planen, koordinieren und durchführen,
- Marketing- und Vertriebsaktivitäten mitgestalten,
- personalwirtschaftliche Prozesse umsetzen,
- Assistenzaufgaben übernehmen,
- Öffentlichkeitsarbeit gestalten und Aufgaben des Veranstaltungsmanagements übernehmen,
- Aufgaben der Verwaltung wahrnehmen und Recht anwenden oder
- Haushaltsmittel planen und bewirtschaften

Die Ausbildung zielt ab auf Tätigkeiten in Unternehmen und Betrieben unterschiedlicher Größe in der privaten Wirtschaft und im Öffentlichen Dienst. Die Verordnung der Kaufleute für Büromanagement sieht mit dem Konzept der Wahlqualifikationen Spezialisierungen mit auf den jeweils gewählten Funktionsbereich zugeschnittenen Kompetenzen vor, ohne dabei den gesamten Wertschöpfungsprozess und die Vernetztheit einzelner Fachbereiche in den Fokus zu stellen. Eine Ausnahme bildet hierbei allerdings die Wahlqualifikation Nr. 3 „Kaufmännische Abläufe in kleinen und mittleren Unternehmen gestalten und umsetzen“, diese ist ähnlich wie die Ausbildung der Industriekaufleute betriebswirtschaftlich ausgerichtet. Außerdem sind seit der Vorgängerverordnung der Kaufleute für Büromanagement von 2014 kodifizierte Zusatzqualifikationen in der Form verankert, dass Auszubildende sich bei Interesse in weiteren Wahlqualifikationen prüfen lassen können, um zusätzliche Kenntnisse, Fertigkeiten und Fähigkeiten nachweisen zu können. In den Folgejahren zeigte sich jedoch nur eine geringe Nachfrage, beispielsweise wurden in der Sommerprüfung 2018 lediglich 32 Zusatzqualifikationsprüfungen absolviert (GUTSCHOW & LORIG, 2022). Die im Rahmen der Evaluation des Ausbildungsberufs ermittelten Gründe werden vor allem darin gesehen, dass der zeitliche Umfang

relativ hoch ist und die inhaltliche Vermittlung ausschließlich in betrieblicher Verantwortung ohne berufsschulische Unterstützung liegt, wodurch vorrangig leistungsstarke Auszubildende adressiert werden (ebda.). Deren Prioritäten konzentrieren sich jedoch auf Verkürzung der Ausbildung. Eine weitere Ursache vermuten die Autorinnen in einem geringen Bekanntheitsgrad der kodifizierten Zusatzqualifikationen.

Zur beruflichen Weiterentwicklung verfügen somit beide Ausbildungsberufe gleichermaßen über Ansatzpunkte sowohl für die generalistisch angelegten kaufmännischen Fortbildungen Geprüfte/r Industriefachwirt/-in, Geprüfte/-r Aus- und Weiterbildungspädagoge/-in, Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in oder die länderrechtlich geregelte Fortbildung Staatlich geprüfte/r Betriebswirt/-in in den verschiedenen Fachrichtungen sowie spezialisierte bundeseinheitliche Fortbildungen für die Unternehmensbereiche Beschaffung, Marketing, Vertrieb, Logistik, Personalwirtschaft sowie kaufmännische Steuerung und Kontrolle. Passende Pendants stehen zum Beispiel in Form der bundeseinheitlichen Fortbildungen Geprüfte/r Personalfachkaufmann/-frau, Geprüfte/-r Controller/-in und Geprüfte/-r Bilanzbuchhalter/-in - Bachelor Professional in Bilanzbuchhaltung zur Verfügung.

Darüber hinaus ergeben sich bei den Industriekaufleuten aus dem Fachbereich Arbeitsvorbereitung in der Produktion Andockpunkte zur Fortbildung Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in. Unterdessen sind spezifisch bei den Kaufleuten für Büromanagement die Bereiche Verwaltung und Recht, öffentliche Finanzwirtschaft, Assistenz und Sekretariat, Öffentlichkeitsarbeit sowie Veranstaltungsmanagement, auch anschlussfähige Gebiete für Fortbildungen. Die zuletzt genannten berufsspezifischen Fachbereiche der Kaufleute für Büromanagement korrespondieren beispielsweise sehr gut mit den Inhalten der Fortbildungen Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation sowie Verwaltungsfachwirt/-in (ÖD).

### *Zielformulierungen und Kompetenzbeschreibungen*

Bei der Analyse der Zielformulierungen und Kompetenzbeschreibungen der Fortbildungen wurden die Dimensionen und Deskriptoren des BBiG und DQR als Bezugsgröße herangezogen. Die bundeseinheitlichen Qualifizierungen der ersten und zweiten Fortbildungsstufe der höherqualifizierenden Berufsbildung sind meist auf den DQR Niveaustufen 5 und 6 angesiedelt. Um die verschiedenen Kompetenzen der Fachwirteregelungen einzuordnen, ist der Unterschied zwischen diesen beiden Stufen relevant. DQR Niveau 5 beschreibt Kompetenzen, „die zur selbständigen Planung und Bearbeitung umfassender fachlicher Aufgabenstellungen in einem komplexen, spezialisierten, sich verändernden beruflichen Tätigkeitsfeld benötigt werden.“ Hingegen beschreibt Niveau 6 Kompetenzen die „zur Planung, Bearbeitung und Auswertung von umfassenden fachlichen Aufgaben- und Problemstellungen sowie zur eigenverantwortlichen Steuerung von Prozessen in Teilbereichen eines wissenschaftlichen Faches oder in einem beruflichen Tätigkeitsfeld benötigt werden. Die Anforderungsstruktur ist durch Komplexität und häufige Veränderungen gekennzeichnet.“ (BMBF, 2024). Somit hebt sich DQR 6 vor allem durch Kompetenzen ab, die sich auch auf Problemstellungen und die Durchführung von Auswertungen beziehen, und solchen, die zur Steuerung von Prozessen in einem beruflichen Tätigkeitsfeld unter der Anforderung von Komplexität und häufigen Veränderungen, befähigen.

Auch innerhalb der Kompetenzdimensionen Fachkompetenz, mit Wissen und Fertigkeiten, sowie Personaler Kompetenz mit Sozialkompetenz und Selbstständigkeit wird die Abgrenzung zwischen den

beiden Stufen deutlich. Beim Wissen kennzeichnet sich DQR 6 insbesondere durch die Breite des integrierten beruflichen Wissens inklusive aktueller fachlicher Entwicklungen sowie durch Wissen zur Weiterentwicklung und über Schnittstellen (vgl. Abbildung 12). Bei den Fertigkeiten stehen zusätzlich die Bearbeitung komplexer Probleme, die Bewertung und Erarbeitung neuer Lösungen im veränderlichen Umfeld.

| Fachkompetenz nach DQR                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Wissen                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Fertigkeiten                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| DQR 5                                                                                                                                                                                                      | Wissen DQR 6                                                                                                                                                                                                                                                                            | DQR 5                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Fertigkeiten DQR 6                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Über integriertes berufliches Wissen in einem Tätigkeitsfeld verfügen.<br><br>Das schließt auch vertieftes fachtheoretisches Wissen ein.<br><br>Umfang und Grenzen des beruflichen Tätigkeitsfelds kennen. | Über breites und integriertes berufliches Wissen einschließlich der aktuellen fachlichen Entwicklungen verfügen.<br><br>Kenntnisse zur Weiterentwicklung eines beruflichen Tätigkeitsfeldes besitzen.<br><br>Über einschlägiges Wissen an Schnittstellen zu anderen Bereichen verfügen. | Über ein sehr breites Spektrum spezialisierter kognitiver und praktischer Fertigkeiten verfügen.<br><br>Arbeitsprozesse übergreifend planen und sie unter umfassender Einbeziehung von Handlungsalternativen und Wechselwirkungen mit benachbarten Bereichen beurteilen.<br><br>Umfassende Transferleistungen erbringen. | Über ein sehr breites Spektrum an Methoden zur Bearbeitung komplexer Probleme in einem wissenschaftlichen Fach, weiteren Lernbereichen oder einem beruflichen Tätigkeitsfeld verfügen.<br><br>Neue Lösungen erarbeiten und unter Berücksichtigung unterschiedlicher Maßstäbe beurteilen, auch bei sich häufig ändernden Anforderungen. |

Abbildung 12: Deskriptoren des DQR Fachkompetenz Niveau-Stufen 5 und 6

Die Sozialkompetenz im DQR 5 sieht die Anleitung anderer im Zusammenhang mit Lernberatung vor, wohingegen im DQR 6 verantwortliche Leitungsfunktionen in Gruppen oder Organisationen und Anleitung der fachlichen Entwicklung anderer deutlich auf Aufgaben der Mitarbeiterführung abzielt. Auch das argumentative Vertreten von Problemen und Lösungen sowie deren Weiterentwicklung hebt sich vom DQR 5 ab.

| Personale Kompetenz nach DQR                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sozialkompetenz                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Selbständigkeit                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                              |
| DQR 5                                                                                                                                                                                                                                                         | DQR 6                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | DQR 5                                                                                                                                                                                        | DQR 6                                                                                                                                                        |
| Arbeitsprozesse kooperativ, auch in heterogenen Gruppen, planen und gestalten, andere anleiten und mit fundierter Lernberatung unterstützen.<br><br>Auch fachübergreifend komplexe Sachverhalte strukturiert, zielgerichtet und adressatenbezogen darstellen. | In Expertenteams verantwortlich arbeiten oder Gruppen oder Organisationen verantwortlich leiten.<br><br>Die fachliche Entwicklung anderer anleiten und vorausschauend mit Problemen im Team umgehen.<br><br>Komplexe fachbezogene Probleme und Lösungen gegenüber Fachleuten argumentativ vertreten und mit ihnen weiterentwickeln. | Eigene und fremd gesetzte Lern- und Arbeitsziele reflektieren, bewerten, selbstgesteuert verfolgen und verantworten<br><br>sowie<br><br>Konsequenzen für die Arbeitsprozesse im Team ziehen. | Ziele für Lern- und Arbeitsprozesse definieren, reflektieren und bewerten<br><br>und<br><br>Lern- und Arbeitsprozesse eigenständig und nachhaltig gestalten. |

|                                                                            |  |  |  |
|----------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
| Interessen und Bedarf von Adressaten voraus-schau-<br>end berücksichtigen. |  |  |  |
|----------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

Abbildung 13: Deskriptoren des DQR Personale Kompetenz Niveau-Stufen 5 und 6

Aus der Verwendung der Deskriptoren des DQR resultiert nicht automatisch eine Zuordnung des Abschlusses zur entsprechenden Niveaustufe, sondern diese erfolgt erst nach Prüfung durch die Bundesländer-Koordinierungsstelle und den Arbeitskreis DQR.

### *Taxonomische Unterschiede*

In den Fortbildungen finden sich Unterschiede hinsichtlich des in den Formulierungen ausgedrückten Anspruchsniveaus. In der Verordnung **Geprüfte/-r Fachwirt für Büro- und Projektorganisation** werden weitgehend die taxonomischen Ansprüche der DQR-Niveaustufe 6 abgebildet. So zielt die Qualifikation darauf ab, „eigenständig und verantwortlich in den verschiedenen Bereichen der Bürowirtschaft umfassende und integrierende Aufgaben der Planung, Steuerung und Kontrolle unter Verwendung betriebs- und personalwirtschaftlicher Steuerungsinstrumente zu bearbeiten“. Außerdem vorgesehen ist das „Führen, Betreuen, Verwalten und Ausbilden im büro- und personalwirtschaftlichen Umfeld“ sowie das Erfassen, Darstellen, Beurteilen und Lösen komplexer Problemstellungen der betrieblichen Praxis. Nicht explizit verankert ist das für DQR Niveaustufe 6 geforderte Kriterium häufiger Veränderungen der Anforderungsstruktur.

In der Verordnung **Geprüfte/-r Industriefachwirt/-in** wird der Anspruch der DQR Stufe 6 am umfassendsten abgebildet. So ist hier der per se breit und integriert angelegte Wertschöpfungsprozess und damit verbundene Aufgabenstellungen und Probleme zu erkennen, zu analysieren und einer zielorientierten Lösung zuzuführen. Auch die Befähigung, zum eigenverantwortlichen und selbstständigen Planen, Durchführen und Bewerten von Projekten und Geschäftsprozessen sowie das Führen und Fördern von Mitarbeitenden, Auszubildenden und Projektgruppen entspricht den DQR-Anforderungen. Auch wird das Kriterium häufiger Veränderungen der Anforderungsstruktur erfüllt, z. B. im Qualifikationsinhalt „sich auf verändernde Methoden und Systeme in Wertschöpfungs- und Geschäftsprozessen flexibel einstellen und den technisch organisatorischen Wandel im Unternehmen mitgestalten“.

Ähnlich verhält es sich in der Verordnung **Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in**, in der ebenso das Analysieren und Lösen betriebswirtschaftlicher Problemstellungen auf Unternehmensebene, die eigenverantwortliche Planung, Durchführung und Bewertung von Projekten und Geschäftsprozessen sowie das Führen von Mitarbeitenden, Auszubildenden und Projektgruppen geregelt ist. Allerdings ist hier die auf Veränderung und Wandel bezogene Anforderung nicht explizit aufgeführt.

Auch in der Verordnung **Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in** ist das Führen von Mitarbeitenden, Auszubildenden und Projektgruppen ein zentraler Bestandteil. Das Anforderungskriterium Veränderung und Wandel wird hier deutlich und komplex abgebildet mit der Formulierung, „sich auf verändernde Methoden und Systeme in der Produktion, auf sich verändernde Strukturen der Arbeitsorganisation und auf neue Methoden der Organisationsentwicklung, der Personalführung und

-entwicklung flexibel einstellen sowie den technisch-organisatorischen Wandel im Betrieb mitgestalten“. Im Gegensatz zu den anderen Fortbildungen wird z. B. das Verb „kennen“, das rein auf die Wissens Ebene abzielt, in der Verordnung Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in mit acht Nennungen relativ häufig verwendet. In einigen fachlich ausgerichteten Handlungsbereichen, wie z. B. "Absatz-, Materialwirtschaft und Logistik" werden eher der DQR Niveau-Stufe 5 entsprechende Anforderungen formuliert. Jedoch werden fachliche Anforderungen teilweise durch Verknüpfung mit Personalführungskompetenzen aufgewertet, z. B. im Handlungsbereich "Qualitäts- und Umweltmanagement sowie Arbeitsschutz", in dem „Qualitätsziele durch Anwendung entsprechender Methoden und Beeinflussung des Qualitätsbewusstseins der Mitarbeiter“ zu sichern sind.

Eine Feinanalyse der auf Fachlichkeit bezogenen einzelnen Lernziele zeigt, dass alle Fortbildungen auch Inhalte aufweisen, die der Beschreibung des DQR-Niveaus 5 entsprechen.

Die Ausgestaltung der Taxonomien in den DIHK-Rahmenplänen der drei Fortbildungen Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in, Geprüfte/-r Industriefachwirt/-in und Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in berücksichtigt die drei Ebenen „Wissen“, „Verstehen“ und „Anwenden“. Wissen bleibt dabei bezogen auf Daten und Fakten noch auf dem Niveau von „Kennen“ oder „Überblicken“ wohingegen „Verstehen“ sowie „Anwenden“ darauf abzielen, durch Erkennen von Zusammenhängen sach- und fachgerecht zu handeln sowie komplexe Aufgaben und Problemfälle lösen zu können. In Ausschöpfung der drei Ebenen weisen die drei Fortbildungen auch diverse Inhalte auf der Wissens Ebene auf. Hingegen werden in der Fortbildung Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation taxonomisch ausschließlich die Ebenen „Verstehen“ und „Anwenden“ eingesetzt. Hier wird vorausgesetzt, dass Wissen im Sinne der Handlungsorientierung lediglich die Grundlage für die beiden anderen Ebenen darstellt. Aufgrund dieser unterschiedlichen Herangehensweise ist davon auszugehen, dass die Beschreibungen im DIHK-Rahmenplan Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation handlungsorientierter und taxonomisch anspruchsvoller formuliert sind als in den übrigen Fortbildungen.

### Qualifikationsinhalte

Die Analyse der Verordnungen und DIHK-Rahmenpläne zeigt, dass alle Fachwirtfortbildungen mehrere Unternehmensbereiche einbeziehen (vgl. Tabelle 1). Insbesondere die Themen, die für den weiterführenden Bereich des Bachelor Professional vorgesehen sind wie Steuern von Geschäftsprozessen, Controlling, Führung und Zusammenarbeit, Berufsausbildung sowie Projektmanagement sind in allen Fortbildungen umfangreich vorgesehen. Aber auch hinsichtlich einiger der im Sozialpartnerkonzept für den DQR 5 Bereich angedachten Qualifikationsbereiche gibt es in der Form übergreifende Gemeinsamkeiten. So sind in allen Fortbildungen Beschaffung und Logistik vorgesehen, wobei Tiefe und Kontext variieren. Andere Bereiche hingegen werden nur in einem Teil der Fortbildungen einbezogen wie Vertrieb, Transformation und Produktentwicklung. Ein derzeit in keinem der angedachten Profile vorgesehenes Alleinstellungsmerkmal bildet das Veranstaltungsmanagement inklusive Auslandsbezug, welches nur in der Fortbildung Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektmanagement verankert ist. Nachfolgend werden entlang der für das Konzept relevanten Qualifikationsbereiche Unterschiede und Gemeinsamkeiten der Fortbildungen dargestellt.

Tabelle 1: Qualifikationsinhalte nach Fachwirtfortbildung

|  | Industriefachwirt/-in | Wirtschaftsfachwirt/-in | Technischer Fachwirt/-in | Fachwirt/-in f. Büro- u. Projektorganisation |
|--|-----------------------|-------------------------|--------------------------|----------------------------------------------|
|  |                       |                         |                          |                                              |

|                                                   |   |   |   |   |
|---------------------------------------------------|---|---|---|---|
| Berufsausbildung                                  | x | x | x | x |
| <b>Beschaffung/Einkauf/Logistik</b>               | x | x | x | x |
| Controlling und <b>Rechnungswesen</b>             | x | x | x | x |
| Führung und Zusammenarbeit                        | x | x | x | x |
| internationale Geschäftsbeziehungen               | x | x |   | x |
| Investition, <b>Finanzierung</b>                  | x | x |   |   |
| <b>Marketing</b>                                  | x | x | x | x |
| Öffentlichkeitsarbeit                             |   |   |   | x |
| Personalwirtschaft                                |   |   | x | x |
| <b>Produktionsprozesse</b>                        | x |   | x |   |
| Projektmanagement                                 | x | x | x | x |
| Qualitätsmanagement                               |   |   | x | x |
| Steuern von Geschäftsprozessen                    | x | x | x | x |
| Transformation/Produktentwicklung                 | x |   | x |   |
| <b>Technische Qualifikationen</b>                 |   |   | x |   |
| Unternehmensführung                               | x | x | x | x |
| Umweltmanagement                                  |   |   | x |   |
| <b>Veranstaltungsmanagement</b> (auch im Ausland) |   |   |   | x |
| <b>Vertrieb</b>                                   | x | x | x |   |
| Wissens- u. Transfermanagement                    | x |   |   | x |

### Wirtschaftsbezogene Qualifikationen

Die wirtschaftsbezogenen Qualifikationen sind in den Rahmenplänen der Fortbildungen Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in, Geprüfte/-r Industriefachwirt/-in und Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in inhaltlich und hinsichtlich der empfohlenen Stundenzahl identisch. Alle sehen im Umfang von insgesamt 230 Unterrichtsstunden die Bereiche Volks- und Betriebswirtschaft, Recht und Steuern, Rechnungswesen sowie Unternehmensführung vor (vgl. Tabelle 2). Volks- und Betriebswirtschaft zielt hierbei ab auf das Beurteilen grundlegender volkswirtschaftlicher Zusammenhänge – dies in Bezug auf betriebliche Relevanz, auf das Zusammenwirken der betrieblichen Funktionen bzw. Funktionsbereiche sowie auf eine Existenzgründung. Das Rechnungswesen fokussiert auf dessen Funktionen als Dokumentations- Entscheidungs- und Kontrollinstrument und zielt des Weiteren ab auf Erläuterung bilanzieller Zusammenhänge, der Kostenrechnung sowie der Auswertung von Kennzahlen. Im Bereich Recht und Steuern geht es neben allgemeinen Kenntnissen des bürgerlichen Rechts, Handelsrechts und Arbeitsrechts auch um Vorbereitungen von Vertragsgestaltungen und Bewertung ihrer Auswirkungen sowie Verstehen des unternehmensrelevanten Steuerrechts in Grundzügen. Der Bereich Unternehmensführung deckt die Bereiche Betriebsorganisation, Personalführung und -entwicklung sowie Planungs- und Analysemethoden im betrieblichen Umfeld und deren Auswirkungen auf die Unternehmensführung ab. Taxonomisch wird hierbei vorrangig die Wissensebene, in Teilen aber auch die Anwendungsebene eingesetzt.

Tabelle 2: Wirtschaftsbezogene Qualifikationen - Bereiche und empfohlene Stundenzahl

| Bereiche                      | Stunden-<br>zahl |
|-------------------------------|------------------|
| Volks- und Betriebswirtschaft | 40               |
| Recht und Steuern             | 80               |

|                     |    |
|---------------------|----|
| Rechnungswesen      | 45 |
| Unternehmensführung | 65 |

Auch der Handlungsbereich „Führung und Zusammenarbeit“, der den handlungsspezifischen Qualifikationen zugeordnet wird, ist bei diesen drei Fortbildungen inhaltlich weitgehend identisch, abgesehen davon, dass Bezeichnungen nicht bei allen handlungsorientiert mit Verben versehen sind.

Davon abweichend werden in der Verordnung der Geprüften Fachwirte und Fachwirtinnen für Büro- und Projektorganisation die genannten Bereiche anders strukturiert und auch zum Teil inhaltlich abweichend abgebildet. Insgesamt zeigt sich hier eine eher übergreifende Abbildung der notwendigen Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten. Größere Überschneidungen sind hinsichtlich Nutzung der Instrumente des Controllings zur Unterstützung der Steuerung betrieblicher Entscheidungsprozesse sowie bei den Inhalten zu Personalführung und -entwicklung festzustellen. Allerdings werden die Anforderungen hinsichtlich Unternehmensführung und Steuern von Geschäftsprozessen konkret auf das bürowirtschaftliche Umfeld bezogen, wodurch eine deutliche inhaltliche Begrenzung des Themenfeldes gegenüber den anderen Fortbildungen erfolgt. So soll im Handlungsbereich „Steuern von Geschäftsprozessen im bürowirtschaftlichen Umfeld“ die Kompetenz nachgewiesen werden, dass Unternehmensziele und deren Bedeutung für die betriebliche Praxis beurteilt sowie Schlussfolgerungen daraus abgeleitet werden können. Die Themen Recht und Steuern werden nicht explizit aufgeführt, sind jedoch als Grundlagen bei verschiedenen Inhaltsbereichen z. B. in Form von Arbeitsrecht oder Vertragsrecht relevant.

### Controlling

Hauptaufgabe des Controllings als Teilbereich des unternehmerischen Führungssystems sind die Planung, Steuerung und Kontrolle aller Unternehmensbereiche, wobei im Controlling Daten aus dem Rechnungswesen und aus weiteren Quellen zusammenfließen (WEBER, 2019). Informationen in Form von Kennzahlen dienen hierbei der Entscheidungsunterstützung. Neben übergeordneten Kennzahlen(gruppen) gibt es auch unternehmensbereichsspezifische wie z. B. für das Produktionscontrolling, welches die Planung, Steuerung und Kontrolle aller produktionsbezogenen Prozesse umfasst (MEIER, 2024). Wichtige Kennzahlen in der Produktion sind u. a. Anlageneffizienz, Anlagenverfügbarkeit, Produktivität, Produktionskosten und Mitarbeiterauslastung (ebda.). In der Logistik sind Kennzahlen für das operative und für das strategische Logistik-Controlling relevant. Auf Basis von Logistikzielen sollen die Logistik-Kennzahlen „über physische, administrative und dispositive Leistungsmengen, die Erreichung von Servicegraden sowie die Logistikkosten Aufschluss geben“ (KRIEGER, 2018).

Die Analyse der auf Controlling bezogenen Inhalte der vier Fortbildungen zeigt, dass das Themenfeld Controlling in den Fortbildungen breit abgebildet wird und überwiegend im Bereich der Unternehmensführung und -steuerung angesiedelt ist. Teilweise werden aber auch fachbereichsbezogene Controlling-Inhalte abgebildet z. B. in Form von Vertriebscontrolling bei den Geprüften Wirtschaftsfachwirten und -fachwirtinnen. Die Inhalte entsprechen größtenteils den Anforderungen auf dem weiterführenden Niveau der DQR Stufe 6.

Zu beachten ist, dass auch in den einschlägigen Berufsausbildungen Controlling bereits eine Rolle spielt. Im Ausbildungsrahmenplan der Industriekaufleute wird es durch die Anforderung *„betriebliches Controlling als Informations-, Planungs- und Steuerungsinstrument nutzen, Kennzahlen ermitteln*

und analysieren sowie Handlungsoptionen ableiten und unternehmerische Entscheidungen vorbereiten“ in der Berufsbildposition 7 „kaufmännische Steuerung und Kontrolle durchführen“ sowie durch das Lernziel „*einsetzgebietsspezifische Aufgaben kennzahlen-gestützt analysieren, Transfer- und Weiterentwicklungsmöglichkeiten überprüfen sowie Lösungen erarbeiten*“ abgebildet. In der novellierten Verordnung Kaufmann/Kauffrau für Büromanagement mit Erlassjahr 2025 ist Controlling in der wahlqualifikationsübergreifenden berufsprofilgebenden Berufsbildposition „kaufmännische Steuerung durchführen“ mit dem Lernziel „*Rechnungswesen als Instrument kaufmännischer Planung, Steuerung und Kontrolle an Beispielen anwenden*“ sowie in der Wahlqualifikation „Instrumente der kaufmännischen Steuerung und Kontrolle nutzen“ mit Lernzielen wie „*im Rahmen des Controllings Einflussfaktoren auf den Betriebserfolg identifizieren und reflektieren*“, „*Ergebnisse der Betriebsrechnung und der Finanzbuchhaltung für das Controlling aufbereiten und interpretieren*“, „*Soll- und Ist-Vergleiche durchführen, Abweichungen feststellen und kommunizieren*“ sowie „*Kennzahlen ermitteln, aufbereiten und beurteilen, Statistiken und Berichte erstellen*“ abgebildet.

Das führt zur Frage, in welcher Form Controlling anspruchsgerecht im zweistufigen Konzept abgebildet werden könnte. Einerseits könnten diese Inhalte dem weiterführenden Bereich des Bachelor Professional vorbehalten sein. Da aber diesbezüglich bereits erste Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten in der Berufsausbildung erworben wurden, könnte andererseits eine mögliche Lösung darin liegen, fachspezifische Controllinginhalte wie z. B. Marketing- oder Einkaufscontrolling in den entsprechenden Berufsspezialistenfortbildungen zu verankern.

### *Finanzierung und Investition*

Der Bereich Finanzierung und Investition wird in den vier Fortbildungen in unterschiedlichem Ausmaß berücksichtigt. In der **Fortbildung Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in** wird er mit betrieblichem Rechnungswesen und Controlling zu einem Handlungsbereich gebündelt und mit Inhalten zu „Investitionsplanung und -rechnung“, „Finanzplanung und Ermittlung des Finanzbedarfs“ sowie „Finanzierungsarten“ versehen. Diese zielen auf die Befähigung ab, „*die Zusammenhänge und Abhängigkeiten zwischen güterwirtschaftlichem und finanzwirtschaftlichem Prozess aufzeigen*“ und die unterschiedlichen Finanzierungsarten bestimmen zu können. Im Rahmenplan werden für den Handlungsbereich „Investition, Finanzierung, betriebliches Rechnungswesen und Controlling“ insgesamt 90 Unterrichtsstunden empfohlen. Auch in der **Fortbildung Geprüfte/-r Industriefachwirt/-in** wird Investition und Finanzierung vertieft und mit ähnlichen Aspekten abgebildet, allerdings spezifisch auf Industrieanforderungen zugeschnitten. Der dafür vorgesehene Handlungsbereich „Finanzwirtschaft im Industrieunternehmen“ zielt darauf ab, „*Entscheidungen für das Management auf der Grundlage von Kenntnissen in der Finanzwirtschaft und im industriellen Rechnungswesen vorbereiten zu können*“. Als Informationsquelle für Investitionsentscheidungen sind in erster Linie die Investitionsrechnungen vorgesehen. Prüfungsrelevante Anforderungen sind hierbei „Investitionen und Investitionsrechnung durchführen“ sowie „Finanzierung beurteilen“. Der Rahmenplan sieht für die Vermittlung dieses Handlungsbereichs 90 Stunden vor.

Hingegen wird der Themenbereich Finanzierung und Investition in der Verordnung **Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation** ohne explizite Nennung und beschränkt auf Bürowirtschaft abgebildet. Im Handlungsbereich „Steuern von Geschäftsprozessen im bürowirtschaftlichen Umfeld“ ist er Teil der Befähigung, „*dass Instrumente des Controllings und Datenmanagements genutzt und beachtet werden*“ können, wozu auch das Aufbereiten von Kennzahlen zur Unterstützung

der Steuerung betrieblicher Entscheidungsprozesse gehört. Laut Rahmenplan schließt die dazu gehörige Position „Betriebswirtschaftliche Kennzahlen im bürowirtschaftlichen Umfeld“ Investitions- und Finanzcontrolling ein. In der Verordnung **Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in** und dem dazu gehörigen Rahmenplan ist zu Finanzierung und Investition nur wenig Inhalt zu finden. Lediglich im Qualifikationsbereich „Unternehmensführung, Controlling und Rechnungswesen“ wird zum Unterpunkt „Rechnungswesen“ taxonomisch auf Wissensebene die Anforderung „Umfang und Nutzen einer Finanzierung kennen“ gestellt.

In der Berufsbildposition „kaufmännische Steuerung durchführen“ findet sich in den Berufsausbildungen der Kaufleute für Büromanagement mit der Formulierung „*Investitionen und Finanzierung an Beispielen erläutern*“ und der Industriekaufleute mit „*Finanzierungsmöglichkeiten und -kosten für Aufträge, Investitionen und Projekte ermitteln und bewerten*“ bereits eine Anforderung zum Themenbereich.

Im Entwurf des Sozialpartnerkonzepts wird noch offengehalten, ob der Bereich „Finanzierung“ als Querschnittsfunktion, als eigener Berufsspezialistenabschluss oder in anderer Form abgebildet wird.

### *Kompetenzbereich Einkauf/Beschaffung/Logistik*

Logistik dient der „Sicherstellung von Transport, Lagerung, Bereitstellung, Beschaffung und Verteilung von Gütern, Personen, Geld, Informationen und Energie“. Die dazu gehörigen Aufgaben und Prozesse müssen geplant, gesteuert, durchgeführt und kontrolliert werden (BUNDESVEREINIGUNG LOGISTIK E.V., 2019). Orientiert an den Phasen des Produktionsprozesses erfolgt eine begriffliche Einteilung, die Beschaffungslogistik, Produktionslogistik, Distributions- oder Absatzlogistik sowie Entsorgungslogistik (ebda.). Alle vier Fortbildungen sehen Inhalte für den Bereich Logistik und Beschaffung vor, wobei der Umfang variiert. Allen gemeinsam ist der Bereich Beschaffung mit Berücksichtigung des kompletten Beschaffungsprozesses von der Bedarfsermittlung über Durchführung bis zur Bewertung. Die umfänglichste Abbildung des Themenfeldes ist beim/bei der Geprüften Wirtschaftsfachwirt/-in festzustellen. Hier ist ein eigener Handlungsbereich „Logistik“ vorgesehen, der im Rahmenplan mit 70 Unterrichtsstunden belegt ist. Inhaltlich sind hier explizit auch Materialwirtschaft und Lagerhaltung, die Wertschöpfungskette mit Aspekten der Produktions-, Absatz- und Entsorgungslogistik, Rationalisierungsthemen, wie Optimierung des Produkt-Portfolios und weltweiter Einkauf, sowie spezielle Rechtsaspekte verankert. Aber auch in den Fortbildungen Geprüfte/-r Industriefachwirt/-in und Geprüfte/-r Technische Fachwirt/-in ist der Bereich mit Inhalten zu Lagerwesen, Produktions-, Distributions- bzw. Vertriebs- sowie Entsorgungslogistik breit abgebildet. Hingegen sind die Inhalte des/der Geprüften Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation weniger breit angelegt, hier liegt der Fokus auf Beschaffung von Produkten und Dienstleistungen.

### *Marketing und Vertrieb*

Der Handlungsbereich „Marketing und Vertrieb“ wird in den **Verordnungen Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in** und **Geprüfte/-r Industriefachwirt/-in** identisch und umfänglich abgebildet. Im Zentrum steht die Befähigung in den Themen Durchführung der Marketingplanung, Unterscheiden des Marketinginstrumentariums, Einsetzen des Marketing-Mix, Bewerten des Vertriebsmanagements, internationale Geschäftsbeziehungen und Geschäftsentwicklung sowie spezielle Rechtsaspekte. Laut Rahmenplan sind hierfür neben Marketingzielen, -instrumenten, -strategien, -techniken und -planung auch Produkt-, Preis- und Distributionspolitik sowie beim Vertriebsmanagement die Themen

Vertriebsorganisation und Vertriebscontrolling vorgesehen. In der Fortbildung **Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in** ist Marketing und Vertrieb weniger umfänglich verankert. Im Handlungsbereich „Produktionsplanung, -steuerung und -kontrolle“ angesiedelt, geht es hier um die Befähigung die Aufgaben der Produktionswirtschaft und deren Funktionen im Unternehmen von der Produktentwicklung bis zum Vertrieb umsetzen zu können. Hierzu finden sich Inhalte im Rahmenplan unter Position „Kommunikationspolitik“ mit Lernzielen Grundlagen und Methoden der Kommunikationspolitik, Überblicken der Werbung, Strukturieren der Verkaufsförderung, Public Relations und Planen des persönlichen Verkaufs. Weitere Inhalte sind im Unterpunkt „Distributionspolitik erläutern“ vorgesehen, wobei Grundlagen der Distributionspolitik, Absatzwege und -organe thematisiert werden. Davon abweichend finden sich in der Verordnung **Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation** keine expliziten Inhalte zu Vertrieb, sondern ausschließlich zu Marketing und Öffentlichkeitsarbeit. So soll im Handlungsbereich „Gestalten und Pflegen von Kundenbeziehungen in betrieblichen Leistungsprozessen“ die Befähigung nachgewiesen werden, dass „unter Beachtung von Markt- und Zielgruppenanalysen die Innen- und Außendarstellung des Unternehmens in Zusammenarbeit mit internen und externen Kunden dienstleistungsorientiert gestaltet“ werden können. Im Einzelnen werden hierunter das Organisieren und Dokumentieren von kundenorientierten Projekten, Unterstützen von Zielgruppen- und Marktanalysen, Planen und Koordinieren von zielgruppen- und produktbezogenen Werbemitteln, Planen, Gestalten und Durchführen von Veranstaltungen sowie Gestaltung der Kundenkommunikation gefasst. Demnach findet sich hier im Gegensatz zu den anderen Fortbildungen auch die Kompetenz, neben zielgruppen- und produktbezogenen Werbemitteln auch Veranstaltungen und Kundenprojekte planen zu können.

### *Produktion und Technik*

Qualifikationen zu Technik und Produktion sind in expliziter Form ausschließlich in den Fortbildungen **Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in** und **Geprüfte/-r Industriefachwirt/-in** verankert, allerdings mit großen Unterschieden. So werden diese Themenbereiche in der Fortbildung **Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in** deutlich umfänglicher abgebildet. Alleinstellungsmerkmal hat hierbei der Prüfungsbereich „technische Qualifikationen“, für den die vergleichsweise hohe Zahl von 250 Stunden und die Bereiche „Naturwissenschaftliche und technische Grundlagen“, „Technische Kommunikation und Werkstofftechnologie“ sowie „Fertigungs- und Betriebstechnik“ vorgesehen sind. Darüber hinaus umfasst diese Fortbildung unter den handlungsspezifischen Qualifikationen sowohl den Bereich „Produktionsplanung, -steuerung und Kontrolle“ als auch „Qualitäts- und Umweltmanagement sowie Arbeitsschutz“, die mit insgesamt 160 Stunden einfließen. Somit sind hier Inhalte zu Technik und Produktion im Gesamtumfang von 410 Stunden vorgesehen. Des Weiteren werden für Technik und Produktion relevante angrenzende Unternehmensbereiche in einem gesonderten Qualifikationsbereich „Absatz-, Materialwirtschaft und Logistik“ mit weiteren 110 Stunden verankert.

Hingegen liegt in der Fortbildung **Geprüfte/-r Industriefachwirt/-in** der Fokus auf der Qualifikation „Produktionsprozesse“, die im Rahmen von 90 Stunden die Aspekte Beurteilung der Produktionsplanung, Analyse der Produktionssteuerung und Bewertung produktionstechnischer Rahmenbedingungen sowie Querschnittsinhalte zu den angrenzenden Unternehmensbereichen Logistik und Transportwesen, Beschaffung/Einkauf, Lagerwesen sowie Entsorgungslogistik abbildet. Entsprechend werden Inhalte wie Qualitätsmanagement, -kriterien und -methoden, Arbeitsschutz sowie Innovati-

onsmanagement in dieser Fortbildung deutlich weniger tief behandelt und taxonomisch mit dem Niveau von „einordnen“ versehen. Ähnlich verhält es sich mit dem Thema Umweltschutz, für das lediglich ein „Erkennen“ angestrebt wird.

Auch die Ausrichtung ist unterschiedlich. So wird dieser Bereich in der Industriefachwirthfortbildung kaufmännisch-betriebswirtschaftlich ausgerichtet berücksichtigt, die Produktionsprozesse werden hauptsächlich bezogen auf Produktionsplanung und Steuerung eingeordnet und im Zusammenspiel zu angrenzenden Unternehmensbereichen betrachtet. Die Geprüften Technischen Fachwirte und Fachwirtinnen hingegen sind darüber hinaus umfänglich auf vertiefte, technische Kompetenzen ausgerichtet. Zu ihren Kompetenzen gehört auch die Planung, Organisation und Überwachung der Instandhaltung, die Lösung technischer Probleme, Durchführung von Prüfverfahren, Lesen technischer Dokumente und Zeichnungen sowie Technologien der Werk- und Hilfsstoffe. Ein weiterer wesentlicher Unterschied ergibt sich daraus, dass die Fortbildung der Geprüften Technischen Fachwirte und Fachwirtinnen so konzipiert ist, dass sowohl kaufmännisch als auch gewerblich technisch Vorgebildete diese absolvieren können.

Derzeit ist im Fortbildungskonzept ein Berufsspezialistenprofil für den Bereich Produktion/Technik vorgesehen. Das führt zur Herausforderung, die genannten Unterschiede sinnvoll in einem Berufsspezialistenprofil abzubilden, wenn der Zielbereich Produktionsplanung ohne einen vertieft technischen Anteil, wie bisher in der Verordnung Geprüfte/-r Industriefachwirt/-in vorhanden, weiterhin abgebildet werden soll. Eine weitere Herausforderung ergibt sich daraus, dass ein Teil der Absolvierenden kaufmännisch und ein anderer gewerblich technisch vorgebildet ist. Das ist zwar in der Fortbildung Geprüfte/-r Technische-r Fachwirt/-in bisher auch der Fall, jedoch bestehen in einer weniger umfangreichen Berufsspezialistenfortbildung andere Voraussetzungen für die Abbildung der jeweiligen Schwerpunkte.

### *Kompetenzbereich Projektmanagement*

In den beiden Fortbildungen **Geprüfte/-r Industriefachwirt/-in** und **Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in** sind Projektmanagementinhalte deckungsgleich verankert und umfassen die Anforderungen, Projekte zu planen, durchzuführen, nach innen und außen zu gestalten, zu moderieren, zu kontrollieren sowie zu bewerten. In der Verordnung **Geprüfte/-r Technische-r Fachwirt/-in** ist der Bereich Projektmanagement weniger ausführlich beschrieben, jedoch impliziert die hier geforderte Befähigung, „Projektgruppen zu führen“, umfängliche Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten des Projektmanagements. Ergänzende Formulierungen finden sich in der Verordnung mit „erforderliche Schritte eines Projektmanagements kennen“ und „Moderation von Projektgruppen vorbereiten und durchführen“. Abweichend vom Titel sieht die Fortbildung **Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation** die Qualifizierung zur „verantwortlichen Durchführung von betrieblichen Projekten“ unter Berücksichtigung des Projektmanagements vor. Eingerechnet werden hierbei umfängliche Inhalte wie die Analyse des Projektauftrags, Vorbereitung des Projektstarts, Steuerung des Projektablaufs, Projektkontrolle, Projektdokumentation und Aufbereitung der Projektergebnisse für die Öffentlichkeit sowie Projektevaluation und Ableiten von Prozessoptimierungen. Eine besondere Relevanz hat hierbei Kommunikation, sowohl innerbetrieblich als auch mit Kunden. Der Bereich Projektkonzepterarbeitung ist auf Ebene des „Unterstützens“ vorgesehen.

Somit gehört Projektmanagement bei allen Fortbildungen zu den weiterführenden Qualifikationen, wobei jedoch die Sondersituation der Fortbildung der Geprüften Fachwirte und Fachwirtinnen für

Büro- und Projektorganisation zu beachten ist, in der in Abgrenzung zu den anderen der zentrale Schwerpunkt auf Projektmanagement liegt.

Auch im Hinblick auf die einschlägigen Einstiegsberufe spielt Projektmanagement sowohl bei den kaufmännischen als auch gewerblich technischen bereits in der Ausbildung eine Rolle. Beispielsweise findet sich bei den Industriekaufleuten ein Projektbezug über die Anforderungen „Methoden der Projektarbeit unterscheiden und projektorientierte Arbeitsweisen anwenden“ sowie „Finanzierungsmöglichkeiten und -kosten für Aufträge, Investitionen und Projekte ermitteln und bewerten“ oder bei den Kaufleuten für Büromanagement mit der wahlqualifikationsübergreifenden Anforderung „bei der Planung, Durchführung und Kontrolle von Projekten mitwirken“ sowie in der Wahlqualifikation „Assistenzaufgaben übernehmen“, die das Planen, Durchführen, Kontrollieren und Bewerten von Kleinprojekten vorsieht. Daher verfügen die ausgebildeten Fachkräfte zumindest auf Grundlagenniveau bereits über projektbezogene Kenntnisse, Fertigkeiten und Fähigkeiten. Daraus ergeben sich die Fragen, in welcher Form Aspekte des Projektmanagements im Querschnittsbereich der ersten Fortbildungsstufe bedarfsgerecht verankert werden sollten, und wie im Konzept die spezifischen Anforderungen der Fachkräfte aus der Büro- und Projektorganisation berücksichtigt werden können.

### *Aufgaben der Berufsausbildung*

Die Qualifizierungsinhalte zur Berufsausbildung sind in den Verordnungen Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in, Geprüfte/-r Industriefachwirt/-in sowie Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in im Handlungsbereich „Führung und Zusammenarbeit“ als Teilbereich „Ausbildung“ bzw. „Ausbildung planen und durchführen“ abgebildet. Die Rahmenpläne sehen hierzu z. B. das Kennen der AEVO bezüglich Inhalte und Prüfung, Durchführen der Unterweisung und Unterstützen der Prüfungsdurchführung vor. Wer den Prüfungsteil „Handlungsspezifische Qualifikationen“ bestanden hat, ist vom schriftlichen Teil der Prüfung der nach dem Berufsbildungsgesetz erlassenen Ausbilder-Eignungsverordnung befreit. Für den vollständigen Nachweis der berufs- und arbeitspädagogischen Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten nach dem Berufsbildungsgesetz und der Ausstellung eines Zeugnisses nach AEVO ist eine zusätzliche Prüfung in Form einer Präsentation oder der praktischen Durchführung einer Ausbildungssituation sowie einem Prüfungsgespräch bzw. Fachgespräch erforderlich. In der Verordnung **Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation** sind Ausbildungsthemen im Handlungsbereich „Führen, Betreuen, Verwalten und Ausbilden im büro- und personalwirtschaftlichen Umfeld“ als Teilbereich „Ausbildung planen, organisieren, durchführen und kontrollieren“ verortet. Im Unterschied zu den anderen Fortbildungen erfolgt der Nachweis der berufs- und arbeitspädagogischen Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten komplett integriert in den regulären Prüfungen des Fachwirtsabschlusses, ohne eine zusätzliche mündliche oder praktische Prüfung. Die erforderlichen Inhalte werden über diesen Weg sowohl schriftlich als auch über Präsentation und Fachgespräch geprüft.

### *Breite der Kompetenzinhalte hinsichtlich des Unternehmensbereiches und der Branche*

Die bestehenden vier Fachwirte-Verordnungen weisen eine unterschiedliche Breite hinsichtlich der Kompetenzinhalte und der Tätigkeitsfelder, Branchen oder Sektoren auf. Die Fortbildung Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in ist im Vergleich am breitesten aufgestellt, sie qualifiziert Generalisten und Generalistinnen mit fachspezifischen Inhalten zu mehreren Unternehmensbereichen ohne festen

Branchenbezug. Auch die Geprüften Industriefachwirte und -fachwirtinnen haben inhaltlich eine generalistische Ausrichtung, allerdings mit der Zielrichtung Industriesektor, da die wesentlichen Bereiche der Wertschöpfungskette einschließlich Produktionsplanung berücksichtigt werden. Die Geprüften Fachwirte und Fachwirtinnen für Büro- und Projektorganisation sind relativ flexibel hinsichtlich der Sektoren und Branchen angelegt, z. B. ist auch der Dienstleistungssektor von Bedeutung. Inhaltlich werden zwar auch mehrere Unternehmensbereiche abgedeckt, jedoch unter dem Fokus der Büro- und Projektorganisation bzw. des Veranstaltungsmanagements, was den Kompetenzbereich spezifischer macht. Die Geprüften Technischen Fachwirte und Fachwirtinnen sind vergleichsweise am engsten angelegt. Sie sind auf den Industriesektor ausgerichtet und decken zwar mehrere Unternehmensbereiche ab, der inhaltliche Schwerpunkt liegt aber auf dem Bereich Produktion und Technik.

Ob im Konzept der Sozialpartner auf Ebene des/der Berufsspezialist/-in eine generalistische Option möglich ist, die sowohl bereichs- als auch branchenoffen ist und damit ähnlich des/der Geprüften Wirtschaftsfachwirts/-in eine größere berufliche Flexibilität ermöglicht, ist zu prüfen.

### *Unterschiedliche Nähe zur Industrie*

Sowohl die sekundärstatistische Auswertung als auch die vergleichende Dokumentenanalyse deutet darauf hin, dass nicht alle der vier Fortbildungen gleichermaßen als „industrienah“ zu bezeichnen sind. Die größte Industrienähe weisen die Geprüften Industriefachwirte und -fachwirtinnen sowie die Geprüften Technischen Fachwirte und Fachwirtinnen auf. Sie berücksichtigen inhaltlich die gesamte industrielle Wertschöpfungskette und beziehen die Bereiche Technik und Produktion mit ein. Auch die einschlägigen Einstiegsberufe Industriekaufleute und gewerblich-technische Berufsabschlüsse sind industrienah angesiedelt. Im Hinblick auf die einschlägigen Einstiegsberufe, Arbeitgeber und Tätigkeitsfelder ist einheitlich eine geringere Konzentration auf Industrie vor allem für die Geprüften Fachwirte und Fachwirtinnen für Büro- und Projektorganisation festzustellen, die in starkem Maße auch auf den Dienstleistungssektor abzielen. Aber auch die Fortbildung zu Geprüften Wirtschaftsfachwirten und -fachwirtinnen, die sektor- und branchenübergreifend angelegt ist, zielt weit über den industrienahen Bereich hinaus.

Das angedachte Fortbildungskonzept ist explizit industrienah konzipiert, bei einer dementsprechenden Zusammenführung der vier Fortbildungen würden die industriefernen Interessen inhaltlich weniger berücksichtigt als bisher und durch einen industriebezogenen Fortbildungstitel auch nicht mehr sichtbar abgebildet. Dies könnte zu einer geringeren Nachfrage nach dem Fortbildungsprofil führen, vor allem für Fachkräfte des Dienstleistungssektors. Auch hinsichtlich beruflicher Identität, die durch Fortbildungen weiterentwickelt wird und daher bei der Wahl der Qualifizierung bedeutsam sein kann, sind Auswirkungen denkbar. Es könnte durch die Zusammenlegung „profilverwässernde“ Effekte geben, wenn zwei in dieser Hinsicht weit auseinanderliegende Ausrichtungen wie der Sekretariats- und Assistenzbereich mit dem Bereich Produktion und Technik zu einem gemeinsamen Bachelor Professional Abschluss zusammengelegt würden.

Daraus abgeleitet stellen sich folgende Fragen: Wie können in einem industrienahen kaufmännischen Berufslaufbahnkonzept die Bedarfe der bisher weitreichend abgedeckten, nicht industrienahen Bereiche erfasst werden? Wäre eine Modifizierung in Richtung eines nicht ausschließlich auf die Industrie zugeschnittenen Berufslaufbahnkonzepts sinnvoll? Wie lassen sich die beiden Bereiche Erbringung von Dienstleistungen und Produktion von Gütern in einem Profil sinnvoll vereinen?

### Zeitlicher Lernaufwand

Die BBiG-Deskriptoren sehen für den Erwerb der erforderlichen Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten für Qualifizierungen der ersten Fortbildungsstufe einen Lernumfang von 400 und für Bachelor Professionals von 1.200 Stunden vor. Gemäß Empfehlung 173 des BIBB Hauptausschusses wird hierbei nicht zwischen Unterricht, Selbstlernen oder Praxis differenziert, da die Art des Lernens nicht Gegenstand von Prüfungsregelungen ist und eine Differenzierung nicht mit den gesetzlichen Regelungen des BBiG konform wäre (BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG, 2020).

In den DIHK-Rahmenplänen zu bestehenden Fachwirtsverordnungen, die nicht Teil der Verordnung sind, werden den Handlungsbereichen Unterrichtsstundenempfehlungen zugeordnet. Die Gesamtzahl der empfohlenen Unterrichtsstunden unterscheidet sich hierbei zum Teil deutlich. Die mit Abstand höchste Zeitanforderung weist mit 850 Stunden der/die Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in auf, wohingegen der/die Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation mit 620 Stunden am niedrigsten ausfällt (vgl. Tabelle 3). Die Fortbildungen Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in und Geprüfte/-r Industriefachwirt/-in liegen gleichermaßen bei 650 Stunden. Die Fortbildung Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in hat zwar ein insgesamt nicht ganz adäquates Fortbildungsniveau, berücksichtigt man jedoch den deutlich höher angesetzten Lernumfang der Fortbildung ergibt sich ein vergleichbares Ausmaß an DQR 6 adäquaten Anforderungen, wie in den anderen drei Fortbildungen.

Tabelle 3: Empfohlene Stundenzahl gemäß DIHK-Rahmenlehrplänen der Fortbildungen

| Geprüfte/-r             |                       |                            |                                               |
|-------------------------|-----------------------|----------------------------|-----------------------------------------------|
| Wirtschaftsfachwirt/-in | Industriefachwirt/-in | Technische/-r Fachwirt/-in | Fachwirt/-in für Büro- u. Projektorganisation |
| 650                     | 650                   | 850                        | 620                                           |

Insbesondere für ein Berufsspezialistenprofil Technik und Produktion, das entsprechende Anforderungen der Geprüften Technischen Fachwirte und Fachwirtinnen berücksichtigt, erscheinen 400 Stunden Lernumfang deutlich zu niedrig für die umfänglichen spezifischen Inhalte zuzüglich des zu ergänzenden Querschnittsbereichs. Es ist zu prüfen, ob Unterschiede bei den Zeitanforderungen zwischen den Fortbildungsprofilen der ersten Stufe, die sich bei identischen weiterführenden Inhalten auch im Bachelor Professional fortsetzen, mit einem gemeinsamen Abschluss zu vereinbaren sind.

### Gliederung der Prüfung

Die Gliederung der Prüfung unterscheidet sich in den vier Fortbildungen hinsichtlich ihrer Komplexität. Am einfachsten strukturiert ist die Prüfung der **Geprüften Fachwirte/Fachwirtinnen für Büro- und Projektorganisation** mit lediglich einem Prüfungsteil, der in vier Handlungsbereiche untergliedert ist (§ 3, Abs.1). Diese sind handlungsorientiert formuliert, sehen eine ganzheitliche Problembearbeitung vor und umfassen „Koordinieren von Entscheidungsprozessen im Rahmen betrieblicher Organisationsstrukturen“, „Gestalten und Pflegen von Kundenbeziehungen in betrieblichen Leistungsprozessen“, „Führen, Betreuen, Verwalten und Ausbilden im büro- und personalwirtschaftlichen Umfeld“ sowie „Steuern von Geschäftsprozessen im bürowirtschaftlichen Umfeld“.

In den Verordnungen der **Geprüften Industriefachwirte/-fachwirtinnen und der Geprüften Wirtschaftsfachwirte/-fachwirtinnen** ist die Prüfungsstruktur komplexer angelegt. In beiden wird die Prüfung in die zwei Teilprüfungen - „Wirtschaftsbezogene Qualifikationen“ und „Handlungsspezifische Qualifikationen“ - gegliedert, wobei die „Wirtschaftsbezogenen Qualifikationen“ in beiden Verordnungen deckungsgleich in vier Qualifikationsbereiche (Volks- und Betriebswirtschaft, Rechnungswesen, Recht und Steuern sowie Unternehmensführung) unterteilt sind. Für die „Handlungsspezifischen Qualifikationen“ sind in beiden Verordnungen fünf Handlungsbereiche vorgesehen, die neben der Schnittmenge „Marketing und Vertrieb“ sowie „Führung und Zusammenarbeit“ auch inhaltliche Unterschiede aufweisen. Bei den Geprüften Industriefachwirten/-fachwirtinnen finden sich die industriespezifisch angelegten Handlungsbereiche „Finanzwirtschaft im Industrieunternehmen“, „Produktionsprozesse“ sowie „Wissens- und Transfermanagement im Industrieunternehmen“ (§ 3, Abs. 3). Bei den Geprüften Wirtschaftsfachwirten und -fachwirtinnen hingegen sind die Handlungsbereiche mit „Betriebliches Management“, „Investition, Finanzierung, betriebliches Rechnungswesen und Controlling“ sowie „Logistik“ allgemeiner angelegt und weisen keine Engführung auf bestimmte Branchen oder Sektoren auf.

Die Verordnung der **Geprüften Technischen Fachwirte und Fachwirtinnen** verfügt mit drei Prüfungsteilen über die komplexeste Gliederung (§ 3, Abs. 1 bis 3). Der Prüfungsteil „Wirtschaftsbezogene Qualifikationen“ enthält die gleichen Qualifikationsbereiche wie die zuvor genannten Fortbildungen, der Prüfungsteil „Technische Qualifikationen“ die vier Bereiche „Naturwissenschaftliche und technische Grundlagen“, „Technische Kommunikation und Werkstofftechnologie“ sowie „Fertigungs- und Betriebstechnik“. Der Prüfungsteil „Handlungsspezifische Qualifikationen“ wiederum ist untergliedert in vier Handlungsbereiche („Absatz-, Materialwirtschaft und Logistik“, „Produktionsplanung, -steuerung und -kontrolle“, „Qualitäts- und Umweltmanagement“ sowie „Arbeitsschutz, Führung und Zusammenarbeit“).

Die fachlichen Inhalte, die in die Berufsspezialistenprofile münden würden, werden derzeit in allen Fortbildungen zumindest im schriftlichen Prüfungsteil in Kombination mit dem Handlungsbereich „Führung und Kommunikation“ geprüft, der im Konzept für den weiterführenden Bereich des Bachelor Professional vorgesehen ist. Dementsprechend ist zu überlegen, in welcher Form diese Verschränkung im zweistufigen Fortbildungskonzept abgebildet werden kann, sofern diese im Hinblick auf Handlungsorientierung erhalten bleiben soll.

*Tabelle 4: Schriftliche Prüfung in den handlungsspezifischen Bereichen*

|                   | Gepr. Industrie-fach-wirt/-in                                       | Gepr. Wirtschafts-fach-wirt/-in                                                                              | Gepr. Technischer Fachwirt/-in                                                              | Gepr. Fachwirt/-in f. Büro- u. Projektorganisation                                    |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
|                   | handlungsorientierte Aufgabenstellungen                             | 2 Aufgabenstellungen auf Grundlage betrieblicher Situationsbeschreibung zu HB 1-5                            | Situationsaufgabe zu Handlungsbereichen                                                     | 2 Aufgabenstellungen auf Grundlage betrieblicher Situationsbeschreibung zu HB 1-5     |
| Dauer in Minuten  | mindestens 480<br>höchstens 510                                     | mindestens 480<br>höchstens 510                                                                              | mindestens 240,<br>höchstens 300                                                            | 600                                                                                   |
| Handlungsbereiche | - Finanzwirtschaft im Industrieunternehmen<br>- Produktionsprozesse | - Betriebl. Management<br>- Investition, Finanzierung, betriebl. Rechnungswesen u. Controlling<br>- Logistik | - Absatz-, Materialwirtschaft u. Logistik<br>- Produktionsplanung, -steuerung u. -kontrolle | - Koordinieren von Entscheidungsprozessen im Rahmen betriebl. Organisationsstrukturen |

|  |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                |                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Marketing u. Vertrieb</li> <li>- Wissens- u. Transfermanagement im Industrie-unternehmen</li> <li>- Führung u. Zusammenarbeit</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Marketing u. Vertrieb</li> <li>- Führung u. Zusammenarbeit</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualitäts- u. Umweltmanagement sowie Arbeitsschutz</li> <li>- Führung u. Zusammenarbeit</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestalten u. Pflegen von Kundenbeziehungen in betriebl. Leistungsprozessen</li> <li>- Führen, Betreuen, Verwalten u. Ausbilden im büro- u. personalwirtschaftl. Umfeld</li> <li>- Steuern von Geschäftsprozessen im bürowirtschaftl. Umfeld</li> </ul> |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### Analyse der Zeugniserläuterungen

Die Zeugniserläuterungen (ZE) wurden entlang den Rubriken Profil der beruflichen Handlungsfähigkeit, berufliche Tätigkeitsfelder und Zugang zur nächsten Qualifikationsebene vergleichend analysiert. Bei der Auswertung und Interpretation ist zu beachten, dass es große Unterschiede hinsichtlich des textlichen Umfangs der Zeugniserläuterungen gibt. So ist die ZE der Geprüften Technischen Fachwirte/-wirtinnen in den Formulierungen am ausführlichsten, z. B. erfolgt hier eine im Vergleich zu den anderen Fortbildungen sehr detaillierte Auflistung der Führungsaufgaben. Die straffste Darstellung findet sich bei den Geprüften Wirtschaftsfachwirten und -fachwirtinnen. Das **Profil der beruflichen Handlungsfähigkeit** fasst in prägnanter Form die Kompetenzen zusammen, zu denen die Fortbildungen qualifizieren. Diese komprimierte Darstellung verdeutlicht Unterschiede in den Ausrichtungen und Konnotationen der Fortbildungen. Bei Geprüften Technischen Fachwirten und Fachwirtinnen liegt der Schwerpunkt auf den Produktionsabläufen sowie auf Fertigungs- und Betriebstechnik, bei Geprüften Industriefachwirten und -fachwirtinnen auf Wertschöpfungs- und Geschäftsprozessen sowie auf Projekten, bei den Geprüften Wirtschaftsfachwirten und -fachwirtinnen auf wirtschaftlichen Sachverhalten, auf Geschäftsprozessen und auf Projekten, bei Geprüften Fachwirten und Fachwirtinnen für Büro und Projektorganisation auf Projekten und auf Veranstaltungen im In- und Ausland.

Der **Zugang zur nächsten Qualifikationsebene** weist große Übereinstimmungen auf. Bei allen Fortbildungen sind die weiterführenden Abschlüsse der dritten Fortbildungsstufe Geprüfte/-r Betriebswirt/-in nach dem Berufsbildungsgesetz – Master Professional in Business Management nach dem Berufsbildungsgesetz, Geprüfte/-r Betriebswirt/-in nach der Handwerksordnung und Geprüfter Berufspädagoge/Geprüfte Berufspädagogin vorgesehen. Für die Geprüften Technischen Fachwirte und Fachwirtinnen gehört außerdem noch ein Regelzugang zur Fortbildung Geprüfte/-r Technischer Betriebswirt/-in dazu, wenn dies auch noch nicht in der Zeugniserläuterung dokumentiert ist. Im Folgenden wird exemplarisch die Fortbildung Geprüfte/-r Betriebswirt/-in nach dem Berufsbildungsgesetz – Master Professional in Business Management nach dem Berufsbildungsgesetz in der Bedeutung für ein Berufslaufbahnkonzept umrissen.

Die Fortbildung **Geprüfte/-r Betriebswirt/-in nach dem Berufsbildungsgesetz – Master Professional in Business Management nach dem Berufsbildungsgesetz** ist auf der dritten beruflichen Fortbildungsstufe der höherqualifizierenden Berufsbildung nach BBiG angesiedelt. Sie zielt generalistisch darauf ab, für Unternehmen und Organisationen unterschiedlicher Art, Größe und Wirtschaftszweige eigenständig und verantwortlich strategische Entscheidungen vorzubereiten und umzusetzen. Wesentliche Grundlage hierfür sind im Rahmen der Fortbildungsprüfung der zweiten Fortbildungsstufe nachgewiesenen Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten, die vertieft und um neue Kompetenzen

ergänzt werden, die zur verantwortlichen Führung von Organisationen oder zur Bearbeitung von neuen, komplexen Aufgaben- und Problemstellungen wie der Entwicklung von Verfahren und Produkten befähigen. Zu diesen Aufgaben gehören

- Strategien unter Berücksichtigung der Unternehmensziele im Rahmen der Unternehmensführung entwickeln,
- Leistungsprozesse im nationalen und internationalen Marktumfeld unter Beachtung regulativer und finanzwirtschaftlicher Rahmenbedingungen gestalten,
- organisatorische Rahmenbedingungen weiterentwickeln sowie
- Strategien umsetzen, Unternehmensprozesse steuern, überwachen und notwendige Anpassungen vornehmen.

Hierfür wird ein Lernumfang von mindestens 1 600 Stunden angesetzt. Die Prüfung erstreckt sich über die fünf Handlungsbereiche „unternehmensspezifische Strategiefelder erkennen und ausgestalten“, „normenbestimmte und finanzwirtschaftliche Rahmenbedingungen im Hinblick auf die Unternehmensstrategie bewerten“, „nationale und internationale Leistungsprozesse organisieren“, „Unternehmensorganisation zur Sicherstellung der Leistungs- und Unternehmensprozesse unter Berücksichtigung der strategischen Vorgaben gestalten“ sowie „Planung, Steuerung und Überwachung von Unternehmensprozessen wahrnehmen“.

Ein Blick auf die einzelnen Handlungsbereiche zeigt, dass strategische Kompetenzen im Zentrum stehen, diese jedoch teilweise verknüpft sind mit Internationalität und mit Themengebieten einzelner Unternehmensbereiche. So sind im Handlungsbereich „Unternehmensspezifische Strategiefelder erkennen und ausgestalten“ beispielsweise Marktforschung, Personalmanagement sowie Logistik und im Handlungsbereich „Nationale und internationale Leistungsprozesse organisieren“ Aspekte wie internationale Finanzierung, technologische Entwicklungen, Leistungsprozesse, Marketingstrategien und Marketinginstrumente für nationale und internationale Märkte sowie Personalmanagement integriert.

Die Prüfung besteht aus einem schriftlichen, einem mündlichen und einem projektbezogenen Prüfungsteil. Der schriftliche Prüfungsteil sieht drei Aufgabenstellungen vor, die jeweils mehrere Aufgaben umfassen. Die Aufgabenstellungen werden von einer zugrundeliegenden Beschreibung einer betrieblichen Situation abgeleitet sowie aufeinander abgestimmt und ermöglichen eigenständige Lösungen ohne Antwortvorgaben. Jede Aufgabenstellung ist so zu gestalten, dass jeder Handlungsbereich situationsbezogen thematisiert wird. Das bedeutet, dass die umfassenden strategischen Aufgabenstellungen zumindest teilweise auch in Bezug zu einzelnen Unternehmensgebieten gestellt werden. Deren erfolgreiche integrative Bearbeitung erfordert somit entsprechende Kompetenzen zu den einzelnen Fachgebieten oder Unternehmensbereichen. Eine weitere Anforderung richtet sich an Fremdsprachenkompetenz, denn innerhalb jeder Aufgabenstellung müssen die Aufgaben zu einem Handlungsbereich in englischer Sprache formuliert sein. Diese sind auch in englischer Sprache zu bearbeiten.

Die Fortbildung ist durch ein generalistisches Profil gekennzeichnet und enthält ein hohes Maß an strategischen, internationalen und komplexen Anforderungen, die mehrere Unternehmensbereiche einbeziehen. Unter der Maßgabe, dass wesentliche Grundlage die im Rahmen der Fortbildungsprüfung der zweiten Fortbildungsstufe nachgewiesenen Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten sind, die hier vertieft werden sollen, ergeben sich mögliche Schlussfolgerungen zur angedachten Ausge-

gestaltung des Fortbildungskonzepts. Den Ergebnissen der Dokumentenanalyse zufolge ist insbesondere die Fortbildung Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in generalistisch geprägt, aber innerhalb des Industrie- bzw. Technikfokus decken auch Geprüfte/-r Industriefachwirt/-in und Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-n verschiedene Unternehmensbereiche bzw. die Wertschöpfungskette breit ab. Sie stellen somit eine passgerechte Grundlage mit weitreichenden Kompetenzen zur Vertiefung in der Fortbildung Geprüfte/-r Betriebswirt/-in nach dem Berufsbildungsgesetz – Master Professional in Business Management nach dem Berufsbildungsgesetz bereit. Eine Ausgestaltung des Fortbildungskonzepts in der angedachten Form führt allerdings dazu, dass durch Schaffung der Berufsspezialistenabschlüsse die generalistische Ausrichtung aufgelöst wird und somit die bisher breite Grundlage entfällt. Dadurch könnte der Aufstieg in die dritte Fortbildungsstufe im Sinne eines ineinandergreifenden Berufslaufbahnkonzepts erschwert werden, denn die Fortbildungsinteressierten müssten sich die Kompetenzen zu den Bereichen außerhalb ihrer Spezialisierung aneignen, bevor sie sich in den Lehrgängen in Form der vorgesehenen Vertiefung auf die Prüfung vorbereiten. Geeignete Maßnahmen könnten ggf. mitgedacht werden, um diese mögliche Auswirkung abzufangen. Beispielsweise könnte der Bereich Logistik stärker im gemeinsamen Querschnittsbereich der Berufsspezialistenabschlüsse berücksichtigt werden.

#### *4.2.3 Weitere Fortbildungsverordnungen*

Ergänzend wurden weitere Fortbildungsordnungen bezüglich einer möglichen Verankerung der zweiten Fortbildungsstufe im Konzept inhaltlich analysiert.

Für den Logistikbereich gibt es mehrere bundeseinheitliche Fortbildungen der zweiten Fortbildungsstufe. Im Kontext der Untersuchung wurden vorrangig die beiden Fortbildungen „Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Logistiksysteme - Bachelor Professional für Logistiksysteme“ sowie „Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Güterverkehr und Logistik - Bachelor Professional in Transport Management“ betrachtet, die 2023 in Form minimalinvasiver Verfahren an die 2020 in Kraft getretenen Neuregelungen des BBIG in den §§ 53 a-d angepasst worden sind.

Die Fortbildung **Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Logistiksysteme - Bachelor Professional für Logistiksysteme** vom 27.9.2023 befähigt zur verantwortlichen Gestaltung vollständiger und bereichsübergreifender Geschäftsprozesse unter logistischen Gesichtspunkten mit Übernahme von Führungsaufgaben und zielt ab auf Tätigkeiten in allen Wirtschaftsbranchen mit Gütertransport wie Verkehr, Industrie und Handel. Die Fortbildung sattelt auf logistischen Fertigkeiten, Kenntnissen und Fähigkeiten aus der Berufsausbildung auf. Diese werden in den einschlägigen Einstiegsberufen der Kaufleute für Spedition und Logistikdienstleistung, Kaufleute für Groß- und Außenhandelsmanagement, Fachkraft für Lagerlogistik und Industriekaufleuten mit gewähltem Einsatzgebiet Logistik bereits umfänglich erworben. Dementsprechend sind in der Verordnung Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Logistiksysteme - Bachelor Professional für Logistiksysteme die meisten logistikbezogenen Fachinhalte auf weiterführendem Niveau vorgesehen. Größtenteils sind diese taxonomisch auf DQR Niveaustufe 6 angesiedelt und werden mit Anforderungen der Unternehmenssteuerung oder des Controllings verwoben. Dies findet sich zum Beispiel im Prüfungsbereich „Logistische Lösungen entwickeln und planen“ mit dem Befähigungsnachweis „logistische Konzepte im Kontext von Prozessketten entscheidungsreif zu entwickeln, deren Umsetzungsbedingungen und Konsequenzen zu ermitteln und ihre Einführung vorzubereiten“ und ist ebenso im Prüfungsbereich „Logistische Lösungen umset-

zen, bewerten und weiterentwickeln“ in den Anforderungen „*Logistikprozesse anhand von Kennzahlen bewerten und optimieren*“ und „*Veränderungsprozesse bei der Einführung von logistischen Lösungen zusammen mit den Prozessbeteiligten gestalten, strukturieren und steuern*“ enthalten. Dies zeigt, dass auch Verantwortungsübernahme in Veränderungsprozessen relevant ist. Allenfalls die Anforderung „an der Vergabe von Dienstleistungen zur Umsetzung von Logistiklösungen mitwirken“, die im Prüfungsbereich „Logistische Lösungen entwickeln und planen“ vorgesehen ist, ließe sich isoliert betrachtet, einer DQR Niveau Stufe 5 zuordnen. Die anspruchsvolle Verankerung der vertieften Logistikinhalte findet auch im DIHK-Rahmenplan ihre Entsprechung. Eine Herauslösung einzelner fachlicher Inhalte und Schaffung eines Zwischenschritts auf Niveau Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in bzw. eine Verschränkung mit dem industrienahen Fortbildungskonzept erscheint daher nicht sinnvoll.

Die Fortbildung „**Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Güterverkehr und Logistik - Bachelor Professional in Transport Management**“ vom 21.9.2023 befähigt zur Wahrnehmung von Führungsaufgaben und gehobene Fachaufgaben in den verschiedenen Bereichen des Güterverkehrs und der Logistik, wozu das Führen von Organisationseinheiten, Planen und Steuern der Leistungserstellung, das Analysieren und Bewerten der Ergebnisse nach Wirtschaftlichkeits- und Qualitätsanforderungen sowie das Entwickeln marktgerechter und kundenspezifischer Leistungsangebote gehört. Die Fortgebildeten sind in der Verkehrswirtschaft und in großen Industrie- und Handelsunternehmen mit eigenen Verkehrsdienstleistungen tätig. Auch diese Fortbildung setzt auf vorhandene Kenntnisse, Fertigkeiten und Fähigkeiten im Bereich Logistik oder Güterverkehr auf, die durch die im Regelzugang vorgesehenen Berufe oder durch Berufspraxis bereits erworben wurden. Diese Kenntnisse, Fertigkeiten und Fähigkeiten werden um komplexe Anforderungen erweitert und mit Aufgaben der Unternehmenssteuerung verknüpft, so dass auch die fachspezifischen Anforderungen vorrangig auf der DQR Stufe 6 angesiedelt sind. So ist im Prüfungsbereich „Erstellen von Güterverkehrs- und Logistikdienstleistungen“ das Planen, Koordinieren, Steuern und Überwachen der Leistungserstellung vorgesehen, wobei die Wirtschaftlichkeit, die gesetzlichen, vertraglichen, technischen, organisatorischen und betrieblichen Anforderungen sowie der Ordnungsrahmen und die Leistungsmerkmale der Verkehrsträger zu berücksichtigen sind. Kompetenzen wie Analysieren und Bewerten im Controlling sowie Umsetzen von Maßnahmen werden, sowohl auf die Leistungserstellung als auch auf die wirtschaftliche Unternehmenssituation bezogen, benötigt. Darüber hinaus finden sich auch einige wenige Inhalte, die taxonomisch dem DQR Niveau 5 zugeordnet werden können. Hierzu gehören z. B. einzelne Aspekte im Prüfungsbereich „Entwickeln und Vermarkten von Güterverkehrs- und Logistikdienstleistungen“ wie die Befähigung zum „*Mitwirken bei der Entwicklung und Umsetzung eines Marketingplans*“ oder zum „*Mitwirken bei der Gestaltung und Weiterentwicklung des Qualitäts- und Umweltmanagements*“. Da es sich hierbei jedoch nicht um im engeren Sinne logistikbezogene Inhalte handelt, sind diese für konzeptionelle Überlegungen weniger relevant. Somit erscheint auch bei dieser Fortbildung eine Herauslösung einzelner fachlicher Inhalte und die Schaffung eines Zwischenschritts auf dem Niveau Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in bzw. eine Verschränkung mit dem industrienahen Fortbildungskonzept nicht sinnvoll.

Die Fortbildung **Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Marketing - Bachelor Professional in Marketing** vom 21.9.2023 stellt eine minimalinvasive Aktualisierung der Verordnung vom 21. August 2014 dar. Sie zielt ab auf die Befähigung zum verantwortlichen Gestalten und Verbessern vollständiger und be-

reichsübergreifender Geschäftsprozesse im Bereich des Marketings, zum Bewerten von deren Wirtschaftlichkeit und Qualität, zum Beraten von Kunden, zum Entwickeln von Lösungen und Koordinieren von deren Umsetzung unter Wahrnehmung von Führungsaufgaben. Auch das internationale Umfeld ist hierbei zu berücksichtigen. Die Fortgebildeten sind in Betrieben unterschiedlicher Größe und verschiedener Branchen tätig. Inhaltlich sind auch hier die Marketinganforderungen, verknüpft mit weiterführenden Kompetenzen auf DQR Niveaustufe 6, verankert. Beispielsweise geht es im Prüfungsbereich „Marketingkonzepte und -projekte planen und umsetzen“ darum, *„Projekte im nationalen und internationalen Umfeld zu planen, zu organisieren und zu optimieren“* und *„produkt- oder dienstleistungsbezogene Marketingkonzepte zielgruppenorientiert sowie situationsgerecht zu entwickeln, zu gestalten und umzusetzen.“* Auch das Controlling ist fachspezifisch abgebildet im Prüfungsbereich „Marketingprozesse analysieren, bewerten und weiterentwickeln“ und zielt hier auf die Befähigung, *„die Wirtschaftlichkeit und Qualität strategischer und operativer Marketingprozesse zu analysieren und zu optimieren sowie dabei die Instrumente des Marketingcontrollings und der Qualitätssicherung anzuwenden“*. In dieser Fortbildung steht das Marketing ohne eine explizite Verschränkung mit dem Vertriebsbereich im Zentrum, allenfalls indirekt über die Anforderung *„verantwortlich vollständige und bereichsübergreifende Geschäftsprozesse im Bereich Marketing zu gestalten“*. In den für das Fortbildungskonzept vorgesehenen Qualifizierungen nehmen die Marketinginhalte keinen vergleichbar großen Raum ein und sind mit dem Vertrieb zusammen abgebildet. Ausgenommen davon ist die Fortbildung Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation, in welcher der Vertrieb nicht vorgesehen ist, jedoch nimmt auch das Marketing keine dominierende Rolle ein.

Die Fortbildung **Geprüfte/-r Controller/-in** mit Erlassjahr 2006 befähigt zur Mitwirkung an der Unternehmenssteuerung durch die Analyse betriebswirtschaftlicher Kennzahlen von Marktdaten und Geschäftsergebnissen sowie das Entwickeln und Pflegen von Analyse- und Unterstützungssystemen zur Planung, Steuerung und Kontrolle des betrieblichen Leistungsprozesses in Unternehmen. Hierzu werden auch Mitarbeiter/-innen angeleitet. Die Fortbildung zielt ab auf Tätigkeiten in Unternehmen unterschiedlicher Wirtschaftsbereiche aus Industrie und Handel, in großen Handwerksbetrieben und im Dienstleistungsbereich. Neben dem Handlungsbereich „Führungsaufgaben und Moderation“ beinhaltet die Prüfung die fünf weiteren Bereiche „Kostenrechnung und Kostenmanagement“, „Unternehmensplanung und Budgetierung“, „Jahresabschlussanalyse“, „Berichtswesen und Informationsmanagement“ sowie „Betriebswirtschaftliche Beratung“. Eine der Prüfungen erfolgt in Form einer Projektarbeit, in der eine komplexe Problemstellung aus der Praxis des betrieblichen Controllings dargestellt, beurteilt und gelöst werden soll.

Dem Zielbereich Unternehmensteuerung entsprechend ist ein großer Teil der Fortbildungsanforderungen an weiterführenden Kompetenzen ausgerichtet, die DQR Niveaustufe 6 entsprechen. Diese Fortbildungsanforderungen sind nicht nur auf operativer Ebene, sondern auch auf strategischer Fortbildungsanforderungen angesiedelt, wie man an folgenden Anforderungspositionen erkennen kann: *„die Instrumente und Techniken des Controlling gezielt zur strategischen und operativen Planung, Steuerung, Koordination und Kontrolle des betrieblichen Leistungsprozesses sowie einzelner Projekte entwickeln und einsetzen“*, *„strategische Analyse- und Prognosemethoden anwenden“*, *„Unterstützen bei der Entwicklung und Umsetzung von Strategien“* oder *„strategisches und operatives Controlling gestalten“*. Auch *„Führungs- und Organisationsaufgaben übernehmen sowie die Leitungsebenen laufend beraten“*, erfordert dieses Kompetenzniveau. Zwar entsprechen einzelne Unter Aspekte in den Handlungsbereichen zum Teil dem Berufsspezialistenniveau – z. B. *„Beratungsfunktionen kennen“*.

Diese Unter Aspekte sind jedoch stark mit strategischen Fragestellungen verwoben und nur in Verbindung mit Kompetenzen auf DQR Niveaustufe 6 nutzbar – z. B. *„Phasen des Beratungsprozesses beherrschen“*. Lediglich der Handlungsbereich "Jahresabschlussanalyse" könnte taxonomisch überwiegend dem DQR Niveau 5 zugeordnet werden, doch umfasst dieser Handlungsbereich lediglich 50 Unterrichtsstunden gemäß Rahmenplanempfehlung.

Bei einzelnen Anforderungen ist nicht eindeutig ersichtlich, welchem Niveau die Kompetenzen entsprechen, da dies stark vom Einsatzbereich abhängt, wie *„Anwenden der Kosten- und Leistungsrechnung als Instrument zur Entscheidungsunterstützung“*.

Controlling spielt in allen Fachwirtfortbildungen eine Rolle, da es zu den zentralen Instrumenten der Unternehmens- und Prozesssteuerung gehört. In der Fortbildung Geprüfte/-r Controller/-in ist dieser Bereich das Hauptanliegen, weshalb die Controllinginhalte deutlich mehr Platz einnehmen als in den anderen Fortbildungen. Controlling wird seitens des DIHK als „spezialisierte Fachrichtung“ bezeichnet und separat von den kaufmännischen Fortbildungen aufgeführt (DIHK Absolventenumfrage 2018), was gegen eine Zusammenführung mit (industrienahen) kaufmännischen Fortbildungen in einem neuen Fortbildungskonzept spricht.

Die Analyse der weiteren Fortbildungsordnungen zeigt, dass bei diesen weitgehend eine Verschränkung der fachspezifischen Inhalte mit weiterführenden Anforderungen wie Unternehmenssteuerung, Projektmanagement und Personalführung vorgenommen wird. So sind auch Kompetenzen im Controlling größtenteils fachspezifisch ausgerichtet und beziehen sich auf den jeweiligen Unternehmensbereich wie Marketingcontrolling. Daraus lassen sich Überlegungen für das Fortbildungskonzept ableiten, in dem Controlling aktuell für den gemeinsamen weiterführenden Bereich des Bachelor Professional vorgesehen ist.

Es wäre demnach eine darüberhinausgehende Verankerung innerhalb der ersten Fortbildungsstufe „Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in“ zu überdenken, bei der spezifisch auf den Unternehmensbereich zugeschnittene Aspekte jeweils in den Abschlüssen der ersten Fortbildungsstufe abgebildet werden, zumindest auf Grundlagenniveau. Im weiterführenden Bereich könnte dies übergreifend vertieft und mit Kompetenzen der Unternehmens- und Projektsteuerung verknüpft werden. Allerdings sind auch andere Varianten denkbar, in welcher Form Controllinginhalte in der Fortbildung „Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in“ abgebildet werden können, da zumindest fachbezogene Aspekte relevant sein können und das Thema auch in den einschlägigen Ausbildungsberufen bereits auf Grundlagenniveau abgebildet ist. Die ermittelten Inhalte auf DQR Niveau 5 können hier eine Orientierung bieten.

Die novellierte Fortbildung **Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Einkauf - Bachelor Professional in Procurement** aus dem Jahr 2020 setzt als Regelzugang eine mit Erfolg abgelegte Abschlussprüfung in einem anerkannten dreijährigen kaufmännischen oder verwaltenden Ausbildungsberuf voraus und zielt auf Tätigkeiten in Unternehmen unterschiedlicher Wirtschaftsbereiche im Bereich Einkauf und Beschaffung. Sie befähigt zur innovativen, nachhaltigen sowie wertschöpfenden Gestaltung und Umsetzung der Beschaffung auf nationalen und internationalen Märkten. Hierzu gehören Aufgaben wie die Durchführung von Bedarfs- und Marktanalysen, Entwicklung und Abstimmung von Einkaufsstrategien zur Schaffung von Mehrwerten durch Einkaufspolitik, -organisation und -marketing, die Gestaltung des Lieferanten-, Risiko- und Qualitätsmanagements, Durchführung von Vertragsverhandlungen, der Auftragsplanung und des Einkaufscontrollings, Projektmanagement sowie Mitarbeiterführung und -

entwicklung inklusive Berufsausbildung. Einzelne Aspekte der Handlungsbereiche „*Interne und externe Einkaufsbedarfe ermitteln*“ sowie „*Einkaufsprozesse vorbereiten und realisieren*“ entsprechen taxonomisch eher den Anforderungen des DQR-Niveau 5, allerdings sind diese verknüpft mit weiteren Inhalten, die der Stufe 6 entsprechen. Die Prüfung besteht neben einer Präsentation und einem Fachgespräch aus einer 600minütigen schriftlichen Prüfung auf der Grundlage einer betrieblichen Situationsbeschreibung mit zwei offenen Aufgabenstellungen, in der sämtliche Handlungsbereiche zu thematisieren sind. Somit werden insbesondere in der schriftlichen Prüfung die fachlichen Beschaffungskompetenzen mit Unternehmenssteuerungs- und Mitarbeiterführungskompetenzen verzahnt, wodurch diese in ähnlicher Weise wie in der Fortbildung Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation ganzheitlich angelegt ist. Die Verzahnung wird dadurch untermauert, dass z. B. Controllinginhalte spezifisch in Form des Einkaufscontrollings sowie Marketinginhalte auf Einkaufsmarketing bezogen sind. Eine Teilung dieser Inhalte in einen Berufsspezialistenabschluss und einen breiter angelegten weiterführenden Bachelor Professional Abschluss wie es im Fortbildungskonzept vorgesehen ist, würde zu einer Separierung der Inhaltsbereiche führen und somit den kompetenzübergreifenden Ansatz zumindest in Teilen auflösen und konterkarieren.

#### 4.2.4 Zwischenfazit

Die bundeseinheitliche kaufmännische Fortbildungslandschaft ist vielfältig angelegt und bietet insbesondere auf der zweiten Fortbildungsstufe weitreichende Qualifizierungen sowohl mit generalistischer als auch spezialisierter Prägung. Auch anschlussfähige, auf strategische Kompetenzen abzielende Fortbildungen der dritten Stufe sind verfügbar. Hingegen ist das Angebot für die erste Fortbildungsstufe noch relativ begrenzt, wobei der IT-bezogene Bereich derzeit am stärksten abgedeckt wird.

Die Ergebnisse der Vergleichsanalyse der Fortbildungen legen den Schluss nahe, dass die Fortbildung Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation am wenigsten in ein gemeinsames Konzept passt. Sie unterscheidet sich nicht nur inhaltlich und strukturell, sondern weist auch mit Blick auf die Zielgruppe und das angestrebte Tätigkeitsfeld zum Teil deutliche Unterschiede zu den anderen Fortbildungen auf. Eine Zusammenlegung würde daher erhebliche Herausforderungen mit sich bringen. Hingegen weisen die Fachwirteregelungen Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in, Geprüfte/-r Industriefachwirt/-in und Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in deutliche Überschneidungen in inhaltlicher und formaler Hinsicht auf. Hohe Übereinstimmungen finden sich sowohl bei den wirtschaftsbezogenen Qualifikationen als auch im handlungsbezogenen Teil. Der höchste Deckungsgrad besteht zwischen den Fortbildungen Geprüfte/-r Industriefachwirt/-in und Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in<sup>8</sup>. Abweichungen ergeben sich hier hauptsächlich für den Bereich Produktionsplanung und auf Ebene von Unterthemen. Auch die Fortbildung Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in ist inhaltlich kompatibel. Daher erscheint eine Zusammenlegung der drei Qualifizierungen denkbar, wobei jedoch berücksichtigt werden sollte, dass diese teilweise auf unterschiedliche Zielgruppen abzielen und unterschiedliche Bedarfe erfüllen. Folgende Aspekte sollten nicht unbeachtet bleiben:

---

<sup>8</sup> Eine BIBB Studie zu Gemeinsamkeiten und Unterschieden kaufmännisch-betriebswirtschaftlicher Aus- und Fortbildungsberufe ermittelte einen hohen Deckungsgrad im Hinblick auf die prozentuale Häufigkeitsverteilung der Kodierungen der Fortbildungen Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in und Geprüfte/-r Industriefachwirt/-in (BRÖTZ et al, 2013, S. 36f)

- Die im Rahmenplan für die Vermittlung empfohlenen Stundenzahlen für die Fortbildung Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in liegt deutlich über denen der anderen. Es wäre demnach zu prüfen, ob derartige Unterschiede bei den Zeitanforderungen zwischen den Fortbildungsprofilen der ersten Stufe, die sich bei identischen weiterführenden Inhalten auch im Bachelor Professional fortsetzen, unproblematisch mit einem gemeinsamen Abschluss vereinbar sind.
- Bei der Ausgestaltung des Berufsspezialistenprofils Produktion/Technik sollten zum einen die unterschiedlichen Interessen der kaufmännischen und gewerblich technisch ausgebildeten Fachkräfte und zum anderen auch die produktionsbezogenen unterschiedlichen Zielbereiche der Qualifizierungen Geprüfte/-r Industriefachwirt/-in und Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in in geeigneter Weise berücksichtigt werden.
- Die bestehende generalistische Ausrichtung insbesondere der Geprüften Wirtschaftsfachwirte und -fachwirtinnen sowohl hinsichtlich der inhaltlichen Breite als auch der großen Bandbreite angestrebter Tätigkeitsfelder, würde allerdings nach dem bisher angedachten Konzept aufgelöst zu Gunsten der Berufsspezialistenabschlüsse. Daher sollte geprüft werden, inwieweit für diese fachwirtschaftsspezifische Besonderheit entsprechende Möglichkeiten in das Konzept integriert werden können.
- Ebenso wäre angesichts der universellen Ausrichtung der Geprüften Wirtschaftsfachwirte- und fachwirtinnen die bisher explizit vorgesehene Industrienähe zu überdenken, um auch die industriereferenten Interessen inhaltlich adäquat zu berücksichtigen, die insbesondere auch durch einen industriebezogenen Fortbildungstitel nicht mehr sichtbar abgebildet wären.

Auch wäre aufgrund der sehr unterschiedlichen Zugangsvoraussetzungen bei einer Zusammenlegung der Fortbildungen in ein Gesamtkonstrukt zu überlegen, inwieweit die momentan bestehenden Zugangsbeschränkungen und -möglichkeiten aufrecht erhalten bleiben sollten, um stimmige Berufslaufbahnmöglichkeiten bereitzustellen.

## **5 Ergebnisse der Experteninterviews und der beiden Onlinebefragungen**

In diesem Kapitel werden nach einer Beschreibung der Befragungsinstrumente, Interviewteilnehmer/-innen und Stichproben die Ergebnisse aus den jeweiligen Erhebungen entlang der Forschungsfragen vorgestellt. Hierbei werden zunächst die einzelnen Datenquellen mit ihren Ergebnissen beschrieben, bevor diese zu einander in Verbindung gesetzt werden. Jedes Unterkapitel schließt mit einem Zwischenfazit ab. In die jeweiligen Auswertungspassagen integriert ist ebenfalls die Beantwortung der aus der Dokumentenanalyse generierten Fragen.

### **5.1 Kurzbeschreibung der Erhebungsinstrumente, Interviewteilnehmer/-innen und Stichproben**

Dieses Unterkapitel beschreibt die Entwicklung der Interviewleitfäden und Fragebögen, die Vorgehensweise zur Gewinnung der Befragungsteilnehmenden sowie die Darstellung der Teilnehmenden der Experteninterviews sowie der Stichproben der quantitativen Online-Befragungen.

#### **5.1.1 Qualitative Expertenbefragung**

Die teilstandardisierten leitfadengestützten Experteninterviews wurden zur explorativen Erkenntnisgewinnung der Bedarfe an und Beschäftigungsmöglichkeiten für potenzielle Absolventen und Absolventinnen der Abschlüsse des Fortbildungskonzepts durchgeführt. Darüber hinaus ermöglichen sie ein besseres Verständnis zu Einschätzungen und Motive der relevanten Akteurinnen und Akteure

und dienen als Grundlage zur Strukturierung und Akzentuierung der beiden quantitativen Erhebungen. Die qualitativen Interviews dienten auch dazu, erste Antworten auf die aus der Dokumentenanalyse resultierenden Fragestellungen zu generieren bzw. diese zu modifizieren. Als Zielgruppen für die qualitativen Experteninterviews wurden Personalverantwortliche in Unternehmen, Absolventinnen und Absolventen der vier Fortbildungsabschlüsse, Kammervertreter/-innen sowie Anbieter der Vorbereitungslehrgänge identifiziert. Es wurden der Funktion der zu befragenden Akteursgruppen entsprechende, zielgruppenspezifische Leitfäden entwickelt, die sich in ihrer inhaltlichen Schwerpunktsetzung unterscheiden. Ausgangspunkt der Leitfadenerstellung war ein Entwurf für die Zielgruppe der betrieblichen Personalverantwortlichen. Dieser Entwurf wurde den Projektbeiratsmitgliedern in der ersten Fachbeiratssitzung vorgestellt und gemeinsam diskutiert. Auf Basis der daraus resultierenden Hinweise und Anregungen wurden einzelne Aspekte ergänzt oder modifiziert sowie branchenspezifische Begriffe und Fachvokabular durch allgemeinverständlichere Begriffe ersetzt.

Die inhaltliche Basis für den Interviewleitfaden bilden vorrangig die forschungsleitenden Fragestellungen (vgl. Kap. 2). Zur Operationalisierung der Forschungsfragen bzw. Themen erfolgte eine Untergliederung in vier Themenblöcke: „Interviewte Person und Angaben zum Unternehmen“, „Bedarfslage/Beschäftigungsmöglichkeiten“, „Personalentwicklung und Berufslaufbahnkonzepte“ sowie „Bedarfsabgleich mit geplantem Fortbildungskonzept - Weiterentwicklung des Fortbildungsangebotes“ (vgl. Anhang 4). Grundlage der inhaltlichen Ausgestaltung waren darüber hinaus Erkenntnisse aus der Literatur- und Dokumentenanalyse sowie eine flexible Handhabung der unterschiedlichen Sektoren oder Branchen, die Interviewpersonen vertreten. Zur eindeutigen Erfassung der empirischen Sachverhalte wurden für spezifische Fachbegriffe Zusatzinformationen bereitgehalten. Hierbei wurden insbesondere solche Konzepte und Begriffe berücksichtigt, die eher komplex und erklärungsbedürftig sind, weil sie a) interpretierbar sind oder b) von einem unterschiedlichen Verständnis seitens der Interviewten ausgegangen werden kann. Auch zur Impulsgebung und zur Anregung des Gesprächs sowie zur Vervollständigung relevanter, aber ggf. im Gesprächsverlauf nicht angesprochener Aspekte wurden Schlagworte für die Interviewenden vorbereitet, um sie bei Bedarf einzusetzen.

Zur visuellen Unterstützung des vierten Themenbereichs wurde eine Grafik vorbereitet, die das Fortbildungskonzept darstellt und Platz für Ergänzungen einräumt. Die Elemente der Grafik zum Themenblock „Bedarfsabgleich mit geplantem Fortbildungskonzept - Weiterentwicklung des Fortbildungsangebotes“ bilden die für die Berufsspezialistenabschlüsse bereits vorgesehenen Einsatzgebiete (Produktion, Einkauf/Beschaffung, Vertrieb), die evtl. einzubeziehenden Einsatzgebiete (Finanzierung), ein freies Feld für weitere zu ergänzende Bereiche sowie, in Schlagworten, die Kompetenzbereiche der weiterführenden Anforderungen des Bachelor Professionals. Während des Gesprächsverlaufs wurden die von den Interviewten beschriebenen Kompetenzen, Hinweise und Ergänzungen sukzessive durch die Interviewenden an geeigneter Stelle in die Grafik eingearbeitet und farblich kenntlich gemacht. Dies ermöglichte einen fortlaufenden Verständnisabgleich des Gesagten zwischen den am Interview beteiligten Personen und regte die interviewten Personen zu weiteren Überlegungen an. Auch konnten auf diese Weise noch bestehende Unklarheiten identifiziert und aufgelöst werden. Im Ergebnis steht zu jedem Interview eine nachvollziehbare, individuell modifizierte Abbildung des Fortbildungskonzepts zur Verfügung, die ergänzend zur Auswertung der Interviewtexte herangezogen wurde.

Zur Qualitätssicherung und Optimierung des Leitfadens wurde ein Pretest-Interview durchgeführt. Dieses führte jedoch zu keinen wesentlichen Veränderungen des Leitfadens. Aus dem Leitfaden der

Personalverantwortlichen wurden die Varianten für die weiteren Interviewgruppen „operative Führungskräfte in den Fachbereichen“, „Vertreter/-innen von Kammern“, „Weiterbildungsanbieter“ sowie „Absolventinnen und Absolventen“ (vgl. Anhang 5) abgeleitet.

### *Sampling-Strategie*

Die Gewinnung der Interviewpartner/-innen erfolgte zugeschnitten auf die jeweilige Zielgruppe. Kriterien für die Auswahl der Unternehmen waren Sektoren und Branchen, die auf Basis der Daten zum Verbleib der Absolventinnen und Absolventen der vier zentralen Fortbildungsabschlüsse (vgl. Kapitel 4.1) ermittelt wurden. Dies waren neben der verarbeitenden Industrie mit den Branchen Metall, Automobil, Maschinenbau, Chemie/Pharma und Elektronik auch der Dienstleistungssektor, der Energiesektor und der Großhandel. Die Festlegung der Branchen erfolgte als Ergebnis statistischer Vorauswertungen zur Branchenherkunft von Absolvierenden der jeweiligen Fortbildungen und unter Einbindung des Projektbeirats. Ein weiteres Kriterium stellte die Unternehmensgröße dar, die eine möglichst große Spannweite aufweisen sollte. Die Akquise der betrieblichen Befragungsteilnehmer/-innen erfolgte mit Unterstützung der Beiratsmitglieder, die Informationen zur Voruntersuchung in ihre Netzwerke bzw. Mitgliederschaft verbreitet haben, sowie über Netzwerke des Projektteams. Für die Akquise der kammerseitigen Interviewpartner/-innen wurden IHK-Standorte mit großer Industriedichte bzw. einer nennenswerten Zahl an Absolventen und Absolventinnen der vier maßgeblichen Fortbildungen vorausgewählt. Als ein Indikator wurde auch die Anzahl der im Kammerbezirk ausgebildeten Industriekaufleute herangezogen. Es wurden insgesamt sieben Kammern aus vier Bundesländern angeschrieben. Bei der Gewinnung von Interviewpersonen aus Weiterbildungseinrichtungen, die Vorbereitungslehrgänge der zu untersuchenden Fortbildungen durchführen, war zu berücksichtigen, dass diese sowohl kammerseitige als auch ungebundene Institute umfassen. Zur Ermittlung der Ansprechpartner/-innen der ungebundenen Anbieter wurde das Weiterbildungsinformationssystem des DIHK ([www.wis.ihk.de](http://www.wis.ihk.de)) zur Recherche herangezogen. Es wurden insgesamt fünf Bildungseinrichtungen schriftlich bzw. telefonisch kontaktiert. Mögliche Interviewpartner/-innen der IHK-Akademien wurden über die angeschriebenen Kammern rekrutiert.

Auf Anregung aus dem Projektbeirat wurde ergänzend ein Interview mit Vertretern/Vertreterinnen eines Leasingverbandes einbezogen, da sich ggf. für die Fortbildung der Geprüften Leasingfachwirte und -fachwirtinnen eine Perspektive auf Berufsspezialistenebene innerhalb des Konzepts ergeben könnte<sup>9</sup>.

Die Experteninterviews wurden Online über das Konferenztool Webex durchgeführt, vorrangig in Form von Einzelinterviews, in vier Fällen als Tandem- und in einem als Gruppeninterview mit vier Personen. Aufgrund von technischen Problemen bzw. sicherheitsbedingten Zugangsbeschränkungen seitens der Interviewten, die sich während der Webkonferenz ergeben hatten, wurden vier Interviews als Telefongespräch fortgesetzt. Der vollständige Interviewleitfaden wurde den Interviewten nicht zur Verfügung gestellt, jedoch wurde auf Wunsch eine Kurzübersicht zu den in Rede stehenden Themenfeldern vorab zugesandt. Die Interviews fanden im Zeitraum von Juli 2023 bis Januar 2024

---

<sup>9</sup> In einer Voruntersuchung zur Fortbildung der Geprüften Leasingfachwirte und -fachwirtinnen (JORDANSKI & NEUGEBAUER, 2022) war trotz der nischenbedingt relativ geringen Absolventenzahlen ein weiter bestehender Bedarf an der Fortbildung ermittelt worden, jedoch war unklar geblieben, ob die zukünftige Bedarfsdeckung eher der DQR Niveaustufe 5 oder 6 zuzurechnen sein würde.

statt. Die Länge der Interviews variiert zwischen 46 und 104 Minuten, die durchschnittliche Länge beträgt 67 Minuten. Die Gespräche wurden digital aufgezeichnet und die Mitschnitte anschließend in Textdateien unter Beachtung der datenschutzrechtlichen Bestimmungen, insbesondere der DSGVO sowie des BDSG, anonymisiert transkribiert<sup>10</sup>.

Die Auswertung der Interviewtexte erfolgte unter Nutzung der Software MaxQDA angelehnt an die Inhaltsanalyse nach MAYRING (2015). Hierbei wurde ein entsprechend des Interviewleitfadens und des Erkenntnisinteresses deduktiv angelegtes Kategorien- bzw. Codesystem im Zuge der Auswertung um induktiv ermittelte Codes erweitert und abschließend den Forschungsfragen zugeordnet. Das Codeschema für die ersten beiden Hierarchieebenen vgl. Anhang 6.

### *Befragungsgesamtheit der Expertenbefragung*

Insgesamt wurden 36 Personen interviewt (vgl. Tabelle 5), von denen vier Interviewpartner/innen mehrere Zielgruppen repräsentierten. In diesen Fällen waren Absolventen/Absolventinnen zugleich auch operative Führungskräfte oder Dozent/-in. Deshalb konnten diese Interviewpersonen einige Fragen aus unterschiedlichen Perspektiven beantworten.

*Tabelle 5 interviewte Personen nach Befragungsgruppen*

| Befragungsgruppen                                    |           | interviewte Personen |                                                                                                 |
|------------------------------------------------------|-----------|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                      | Anzahl    | Anzahl               | nach Funktion                                                                                   |
| <b>Betriebe</b>                                      | <b>19</b> | <b>21</b>            | 19 Verantwortliche in Personalabteilungen<br>2 operative Führungskräfte im Fachbereich          |
| <b>Kammern</b>                                       | <b>4</b>  | <b>4</b>             | 3 Sachbearbeitung im Bereich Fortbildung<br>1 Leitung Fortbildungsbereich                       |
| <b>Weiterbildungsanbieter</b>                        | <b>4</b>  | <b>7</b>             | 4 Sachbearbeitung/Weiterbildungsberatende<br>1 Leitung<br>2 Dozierende                          |
| <b>Absolventen/Absolventinnen/<br/>Absolvierende</b> | <b>5</b>  | <b>5</b>             | 2 Geprüfte Technische Fachwirte/Fachwirtinnen<br>3 Geprüfte Wirtschaftsfachwirte/-fachwirtinnen |
| <b>Verbände</b>                                      | <b>1</b>  | <b>2</b>             | 1 Bildungsreferent/in<br>1 Verbandsleitung                                                      |
| <b>Gesamt</b>                                        | <b>33</b> | <b>36</b>            |                                                                                                 |

Die zahlenmäßig größte Gruppe bilden mit 21 interviewten Personen die betrieblichen Vertreter/-innen, von denen 19 als Personalverantwortliche, Personalentwickler/innen oder Aus- oder Fortbildungsleitende in Personalabteilungen und zwei als operative Führungskräfte in den Fachbereichen Qualitätsmanagement sowie Produktionsplanung und Arbeitsvorbereitung tätig sind.

<sup>10</sup> Die meisten Interviewtranskriptionen wurden von einem Transkriptionsunternehmen übernommen, fünf Interviews wurden projektintern mit Hilfe der Software noScribe (DRÖGE, 2024) umgesetzt.

Bei den befragten betrieblichen Personalverantwortlichen sind alle Betriebsgrößen vertreten, jedoch in unterschiedlichem Ausmaß (vgl. Tabelle 6). Kleinere und mittlere Unternehmen (KMU)<sup>11</sup> haben mit insgesamt 6 Interviews einen Anteil von 32 Prozent und Großunternehmen mit 13 Interviews einen Anteil von 68 Prozent. In der Gruppe der Großunternehmen kommt die Mehrheit (7) aus Großunternehmen mit mehr als 5.000 Beschäftigten.

*Tabelle 6: Befragte Unternehmen nach Anzahl der Beschäftigten*

| Anzahl Beschäftigte |   | in Prozent |
|---------------------|---|------------|
| 10 - 99             | 3 | 32         |
| 100 - 249           | 3 |            |
| 250 - 499           | 1 | 68         |
| 500 - 999           | 1 |            |
| 1000 - 5000         | 4 |            |
| Mehr als 5000       | 7 |            |

Die nach inhaltlichen Kriterien ausgewählten Branchen und Sektoren wurden größtenteils abgedeckt, die vorgesehenen Zweige der verarbeitenden Industrie, der Energiesektor, die Großhandels- sowie Transport- und Logistikbranche konnten erfolgreich eingebunden werden (vgl. Tabelle 7)<sup>12</sup>.

*Tabelle 7: Befragte Unternehmen nach Branche und Sektor (Anzahl)*

| Branche                | Anzahl |
|------------------------|--------|
| Automobilproduktion    | 2      |
| Chemie/Pharmazie       | 3      |
| Druck und Medien       | 1      |
| Elektronik             | 3      |
| Energiesektor          | 3      |
| Großhandel             | 2      |
| Kunststoffverarbeitung | 1      |
| Maschinenbau           | 1      |
| Metall                 | 2      |
| Transport und Logistik | 1      |

Kammerseitig wurden drei für die Zulassungen zu Prüfungen des Fortbildungsbereichs zuständige Sachbearbeiter/-innen aus zwei verschiedenen IHKs sowie ein/-e Leitende/-r mit Zuständigkeiten im

<sup>11</sup> KMU wurden hier orientiert an der Betriebsgrößenklassifikation nach den Grundlagen des Statistischen Bundesamts gefasst, welche Betriebe mit bis 249 Beschäftigte in die Rubrik der kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) einordnet (STATISTISCHES BUNDESAMT, 2025).

<sup>12</sup> Trotz umfänglicher Akquisemaßnahmen ist es nicht gelungen, für die Nebengebiete Wohnungswirtschaft, Gesundheit und Straßenbau/Baugewerbe Interviewpartner/-innen zu gewinnen. Eine Einbeziehung der Berufsverantwortlichen dieser Berufsbereiche im BIBB ergab darüber hinaus, dass die zu untersuchenden Fachwiringeregungen für diese nur eine sehr geringe Rolle spielen, da passender zugeschnittene Fortbildungsmöglichkeiten existieren. Der Dienstleistungssektor konnte somit nicht im geplanten Ausmaß abgebildet werden.

Fortbildungsbereich einer weiteren IHK interviewt. Des Weiteren wurden zwei Vertreter/-innen eines Fachverbands für den Leasingbereich befragt. Absolventenseitig wurden drei Interviews zur Fortbildung Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in und zwei zum Abschluss Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in realisiert, von denen sich zum Interviewzeitpunkt jeweils eine Person pro Fortbildung noch im Vorbereitungslehrgang befanden:

- Absolvent/-in Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in, Berufsausbildung als Mechatroniker/-in, derzeit erwerbstätig als mittlere Führungskraft im Fachbereich Unternehmenssteuerung in einem Großunternehmen des verarbeitenden Gewerbes (Elektronik) mit 500-999 Mitarbeitenden. Weitere Tätigkeit: Dozent/-in, Prüfer/-in
- Absolvent/-in Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in, AEVO-Schein, Abschluss Geprüfte/-r Betriebswirt/-in, derzeit Bachelorstudium BWL, Berufsausbildung als Einzelhandelskaufmann/-frau, Berufserfahrung Einzelhandel, derzeit Managementaufgaben als strategische/-r Einkäufer/-in in einem KMU des verarbeitenden Gewerbes (Elektronik) mit 10-99 Mitarbeitenden. Weitere Tätigkeiten: Dozent/-in.
- Absolvent/-in Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in, Abschluss Geprüfte/-r Betriebswirt/-in, diverse Weiterbildungszertifikate, z. B. u. a. Projektmanagement, Berufsausbildung als Kaufmann/Kauffrau für Büromanagement, derzeit erwerbstätig als Abteilungsleiter/-in für die Produktionsplanung und Arbeitsvorbereitung in einem Chemie-KMU mit 10-99 Mitarbeitenden
- Vollzeit-Absolvierende/-r des Vorbereitungslehrgangs der Geprüften Technischen Fachwirte und Fachwirtinnen (Präsenzveranstaltungen mit Onlinezuschaltung), parallel geringfügige Beschäftigung, Berufsausbildung zum/zur Werkzeugmechaniker/-in, mehrere Jahre Berufserfahrung als Werkzeugmechaniker/-in für den Produktionsbereich in mittleren und großen Unternehmen der Automobilbranche
- Nebenberuflich Absolvierende/-r des Vorbereitungslehrgangs der Geprüften Wirtschaftsfachwirte und -fachwirtinnen, Hochschulzugangsberechtigung, zuvor Ausbildung Industriekaufmann/-kauffrau, AEVO-Schein, berufstätig als Sachbearbeiter/-in im Fachbereich Vertrieb in einem Großunternehmen des verarbeitenden Gewerbes (Glas) mit über 5.000 Mitarbeitenden

Trotz umfänglicher Unterstützung aus verschiedenen Bereichen konnten abschließend keine verfügbaren Interviewpartner/-innen der Gruppe der Geprüften Industriefachwirte/-fachwirtinnen sowie Geprüften Fachwirte/Fachwirtinnen für Büro- und Projektorganisation gewonnen werden.

### *5.1.2 Online-Betriebsbefragung*

Zielgruppe der Online-Betriebsbefragung waren Personalverantwortliche in Personalabteilungen und Führungskräfte in den Fachbereichen. Angestrebt wurde eine Beteiligung über die bereits für die Expertenbefragung vorgesehenen Sektoren und Branchen bei einer möglichst breiten Betriebsgrößenstreuung. Zur Akquise der Befragungsteilnehmenden wurden verschiedene Kanäle genutzt, um eine möglichst umfängliche und vielfältige Verteilung zu erreichen. Die Verbreitung der Information zur Befragung erfolgte maßgeblich über die Mitglieder des Fachbeirats als Multiplikatoren in die jeweiligen Branchen- und Fachverbände. Ergänzend wurden Netzwerke von Projektmitarbeitenden und diverse Praxistransferveranstaltungen zur Neuordnung der Industriekaufleute genutzt. Die Befragung hatte eine Laufzeit vom 23. April bis 12. Juli 2024.

### *Beschreibung des Instruments:*

Der Onlinefragebogen wurde mittels der Software Lime Survey programmiert<sup>13</sup>. Im Ergebnis wurden 47 Fragen in Form von geschlossenen Einfach-, Mehrfachauswahl- oder Matrixfragen sowie offenen Fragen mit Textfeld programmiert, wovon 26 Filterfragen zur Vertiefung und Konkretisierung waren. An verschiedenen Stellen des Fragebogens wurden zur Erläuterung verwendeter Fachbegriffe kurze Infotexte eingebaut, die farblich hervorgehoben und mit einem I-Symbol markiert über „Mouse-Over“ abgerufen werden konnten<sup>14</sup>. Der Fragebogen beginnt einleitend mit einer kurzen Erläuterung zu Ziel und Hintergrund der Befragung, einem Verweis auf die hinterlegten Erklärungstexte sowie Hinweisen zum Datenschutz und der ausschließlichen Nutzung der erhobenen Daten für wissenschaftliche Zwecke. Anschließend führt die Befragung durch die vier Themenblöcke „Interviewte Person und Angaben zum Unternehmen“, „Bedarfslage/Beschäftigungsmöglichkeiten“, „Personalentwicklung/Gewerblich-Technische Mitarbeitende“ sowie „Bedarfsabgleich zur Weiterentwicklung des Fortbildungsangebotes“ (vgl. Anhang 7). Die Fragebogenentwicklung erfolgte in Konsultation mit dem Projektbeirat und wurde im Rahmen mehrerer Pretests ausführlich auf ihre Feldtauglichkeit getestet.

### Stichprobe

Aufgrund des Befragungsmodus der Onlineerhebung sowie einer fehlenden vollständigen Verlistung der Grundgesamtheit in verschiedenen Zielgruppen konnte keine Zufallsstichprobe gezogen werden. Dementsprechend ist von einer eingeschränkten Repräsentativität der Erhebungsdaten im statistischen Sinne auszugehen. Im Ergebnis konnte jedoch eine zahlenmäßig zufriedenstellende Abbildung der fokussierten Merkmale Branche, Sektor und Unternehmensgröße erreicht werden. Der Rücklauf umfasst 366 Fragebögen, von denen 225 vollständig ausgefüllt und in der Auswertung berücksichtigt wurden. Die durchschnittliche Bearbeitungsdauer lag bei 15,4 Minuten, der Median beträgt 11,1 Minuten.

Es sind alle Betriebsgrößen vertreten, jedoch in unterschiedlichem Ausmaß (vgl. Abbildung 14).

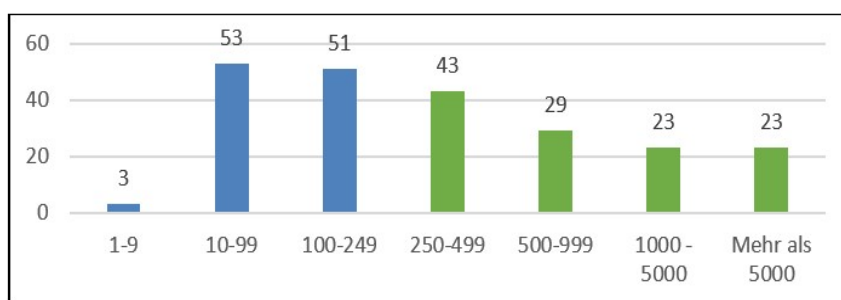


Abbildung 14: Beschäftigte im Unternehmen in 2023 (Anzahl)

<sup>13</sup> Unter Ausschöpfung aller Möglichkeiten des Programms konnten die meisten Fragen und Items in der vorgesehenen Form abgebildet werden. Jedoch waren an einzelnen Stellen programmiertechnische Grenzen gesetzt, so dass die theoretisch als ideal angesehene Ausgestaltung dieser Fragen über Kompromisslösungen umgesetzt wurde.

<sup>14</sup> Dieses Feature ließ sich allerdings aus technischen Gründen nicht auf mobilen Geräten bereitstellen.

Den größten Anteil haben Unternehmen mit 10-99 und 100 bis 249 Beschäftigten (53 bzw. 51 Befragte), woraus sich ein KMU-Anteil von 48 Prozent ergibt. Die an der Befragung beteiligten Großunternehmen sind am stärksten in der Betriebsgröße mit 250-499 Beschäftigten vertreten (43 Befragte) und verteilen sich ansonsten relativ gleichmäßig über die Staffelung 500-999, 1000-5000 sowie mehr als 5000 Beschäftigte (29 bzw. 23 Befragte).

Die Verteilung über die jeweiligen Sektoren und Branchen weist eine große Bandbreite auf, die Befragungsdaten decken alle Zielbranchen ab, wenn auch in unterschiedlichem Ausmaß (vgl. Abbildung 15). Mit 50 Prozent entfällt dabei der deutlich größte Anteil auf das verarbeitende Gewerbe, wo auch in erster Linie der Bedarf für industrienähe kaufmännische Fortbildungen erwartet wird. Unter Zusammenfassung der Bereiche Verkehr, Logistik und Lager (13 %), Dienstleistungsgewerbe mit IT-Betrieben, Bildungseinrichtungen, Finanzunternehmen etc. (9 %), öffentliche Verwaltung (6 %), Tourismus und Gastgewerbe sowie Gesundheitswesen (jeweils 1 %) ergibt sich für den Dienstleistungssektor insgesamt eine Beteiligung von 29 Prozent. Im Gegensatz zur Expertenbefragung, in welcher deren Einbindung nicht realisiert werden konnte, sind in der Online-Befragung auch die Baubranche und das Handwerk vertreten. Sie machen mit neun bzw. fünf Befragten sechs Prozent der Stichprobe aus. Auf einen Vergleich mit Sekundärstatistiken wird verzichtet, da für diese Zielgruppe die Grundgesamtheit nicht bekannt ist.

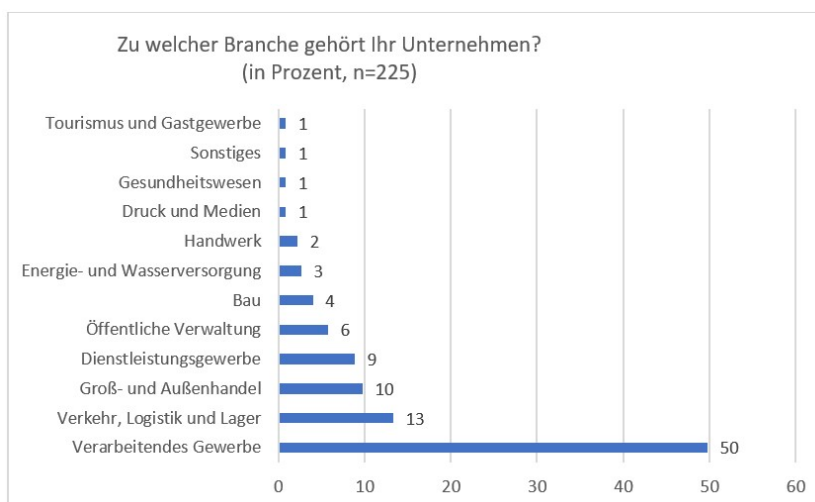


Abbildung 15: Befragungsteilnehmende nach Branche (Anzahl)

Eine differenzierte Betrachtung der 113 Befragten aus dem verarbeitenden Gewerbe zeigt eine Verteilung auf zehn verschiedene Industriezweige. Damit werden alle vorgesehenen Zielbranchen durch die Befragungsdaten abgedeckt. Hierbei hat die Chemiebranche mit 22 Prozent der Befragten den größten Anteil, gefolgt von den Branchen Glas/Keramik (16 %), Metall (12 %) sowie Maschinenbau (11 %) (vgl. Abbildung 16). Die übrigen Branchen sind im einstelligen Bereich vertreten, wie u. a. Kunststoff (9 %) Automobil (8 %), (Papier 6 %) und Elektronik (4 %).

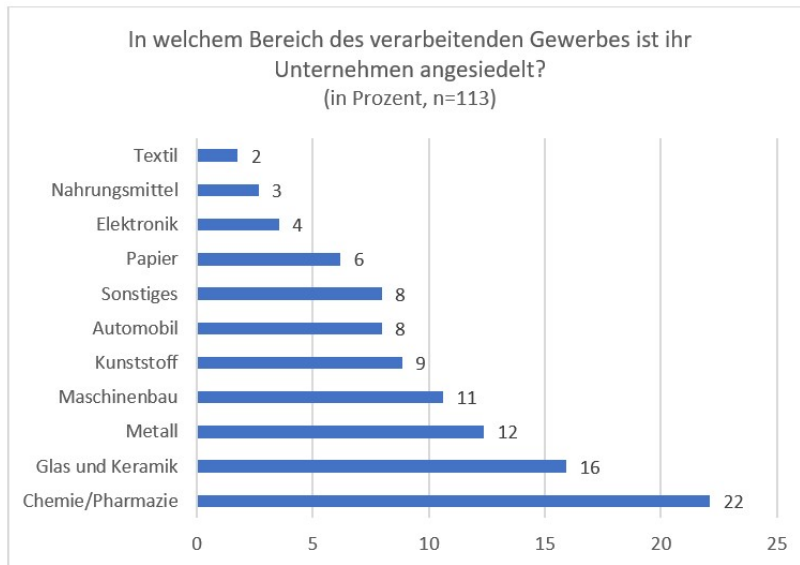


Abbildung 16: Befragungsteilnehmende im verarbeitenden Gewerbe nach Industriezweig – Online-Betriebsbefragung

Die Befragten befinden sich in unterschiedlichen Positionen, wobei die höheren Führungskräfte mit 43 Prozent die größte Gruppe darstellen, gefolgt von Hauptsachbearbeiter/-innen mit 21 Prozent und mittleren Führungskräften mit 18 Prozent (vgl. Abbildung 17). Mit einem Anteil von nur 4 Prozent machen die in der Sachbearbeitung Tätigen die kleinste Gruppe aus.

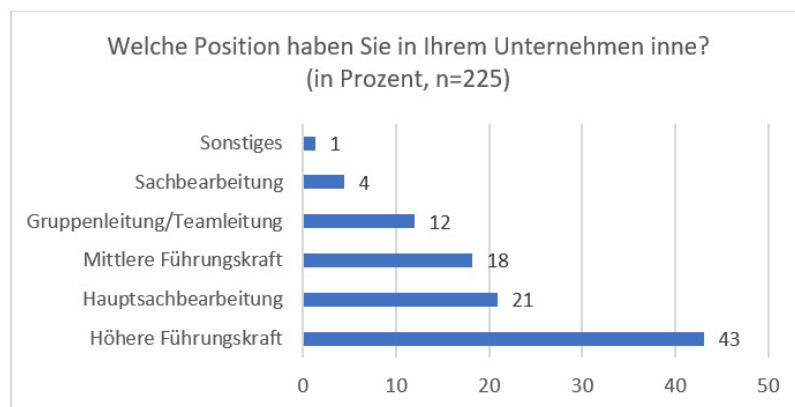


Abbildung 17: Positionen der Befragten der Online-Betriebsbefragung

Die Befragten sind in diversen Unternehmensbereichen tätig (vgl. Abbildung 18). Der Bereich Personal/HR ist mit deutlichem Abstand am stärksten beteiligt und deckt 62 Prozent der Stichprobe ab. Vertreter/-innen der anderen Unternehmensbereiche sind vorrangig in der Unternehmenssteuerung tätig (17 %), gefolgt von Rechnungswesen/Controlling (5 %), Vertrieb/Verkauf, Produktion/Arbeitsvorbereitung und Logistik/Lager (jeweils 3 %).

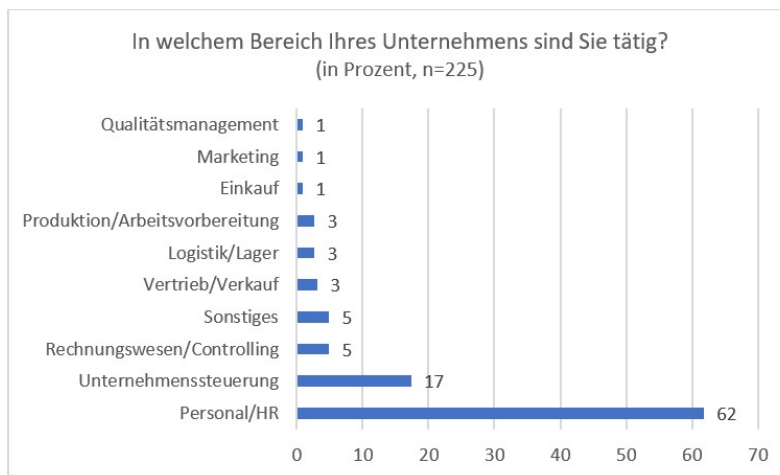


Abbildung 18: Unternehmensbereich der Befragten der Online-Betriebsbefragung

### 5.1.3 Online-Absolventenbefragung

Die Akquise der Befragungsteilnehmenden erfolgte über den DIHK und die bundesweiten Industrie- und Handelskammern. Über den regelmäßig durch den DIHK elektronisch bereitgestellten Infoletter „Aktuelles aus...“ wurden alle Kammern am 30. Mai 2024 über die Absolventenbefragung informiert und um Unterstützung gebeten. Hierbei wurden neben einem prägnanten Teaser drei Anlagen zur Verfügung gestellt: Ein Informationsblatt ohne direkte Ansprache sowie zwei ausführliche BIBB-Anschreiben mit Informationen zu Hintergrund, Ziel und Vorgehensweise der Onlinebefragung, von denen eins an die Kammern gerichtet und ein weiteres zur Weiterleitung an die Absolventen und Absolventinnen vorbereitet war. Unter Nutzung des Anschreibens haben die sich beteiligenden Kammern die zuvor ermittelten Prüfungsteilnehmenden der vier Fachwirtefortbildungen per Mail informiert und um Teilnahme gebeten. Die Online-Befragung war vom 31. Mai bis zum 25. Juli 2024 zur Teilnahme freigeschaltet. Zielgruppe der Absolventenbefragung waren Personen, die im Zeitraum von 2019 bis 2023 einen der vier Fachwirte-Fortbildungen absolviert haben. Hintergrund dieser zeitlichen Festlegung war, dass erfahrungsgemäß weiter zurückliegende Jahrgänge nur noch schwer erreicht werden können. Zum einen, weil bei diesen die vorliegenden Mailadressen oft nicht mehr gültig sind, zum anderen, weil auch das Interesse an einer Beteiligung mit den Jahren erfahrungsgemäß stark zurückgeht. Auch sollte der Aufwand für die eingebundenen Kammern in zumutbarem Rahmen gehalten werden.

#### Konstruktion des Erhebungsinstruments

Der Fragebogen zur Absolventenbefragung wurde ebenfalls mit der Software Lime Survey programmiert. Aufgrund inhaltlicher Überschneidungen wurde als Grundlage der Fragebogen der Online-Betriebsbefragung herangezogen und auf die Absolventenzielgruppe hin modifiziert und erweitert. Auch hier wurden die kurzen Infotexte zur Erläuterung verwendeter Fachbegriffe zum Abruf über „Mouse-Over“ eingebaut<sup>15</sup>. Der Fragebogen beginnt einleitend mit einer kurzen Erläuterung zu Ziel und Hintergrund der Befragung, einem Verweis auf die hinterlegten Erklärungstexte sowie Hinweisen

<sup>15</sup> Bei der Befragungsgruppe der Absolventen und Absolventinnen ist davon auszugehen, dass ein höherer Anteil über mobile Geräte teilgenommen hat und somit dieses Feature aus technischen Gründen nicht nutzen konnten.

zum Datenschutz und der ausschließlichen Nutzung der erhobenen Daten für wissenschaftliche Zwecke. Im Ergebnis erstreckt sich das Befragungsinstrument über die vier Blöcke „Interviewte Person und Angaben zum Unternehmen“, „Erfahrungen mit Fachwirt-Fortbildung“, „Bedarfslage/Beschäftigungsmöglichkeiten“ sowie „Bedarfsabgleich zur Weiterentwicklung des Fortbildungsangebots“ (vgl. Anhang 8). Der Fragebogen umfasst insgesamt 60 Fragen in Form geschlossener und offener Fragentypen, von denen 31 Filterfragen darstellen, zu denen nur antwortspezifisch gefiltert hingelenkt wurde. Die geschlossenen Fragen erstrecken sich über Einfach-, Mehrfachauswahl- und Matrixfragen. Die geschätzte Bearbeitungsdauer betrug zehn bis 15 Minuten. Für den Zugang zur Befragung wurde sowohl ein Link als auch ein QR-Code bereitgestellt.

### *Beschreibung der Stichprobe der Absolventenbefragung*

Der Rücklauf ergab 1.213 Teilnahmen mit 900 vollständig ausgefüllten Fragebögen. Die durchschnittliche Bearbeitungsdauer betrug 19 Minuten und liegt damit deutlich über der geschätzten Bearbeitungsdauer von 15 Minuten. Es wurden alle vollständig ausgefüllten Fragebögen in die Auswertung einbezogen.

Mit 58 Prozent bilden die Geprüften Wirtschaftsfachwirte und – fachwirtinnen den größten Anteil der Befragten, gefolgt von Geprüften Industriefachwirten und – fachwirtinnen mit 22 Prozent und den Geprüften Fachwirten und Fachwirtinnen für Büro- und Projektorganisation mit zwölf Prozent der Befragten (vgl. Abbildung 19). Die Beteiligung der Geprüften Technischen Fachwirte und Fachwirtinnen fällt mit lediglich sieben Prozent vergleichsweise gering aus.

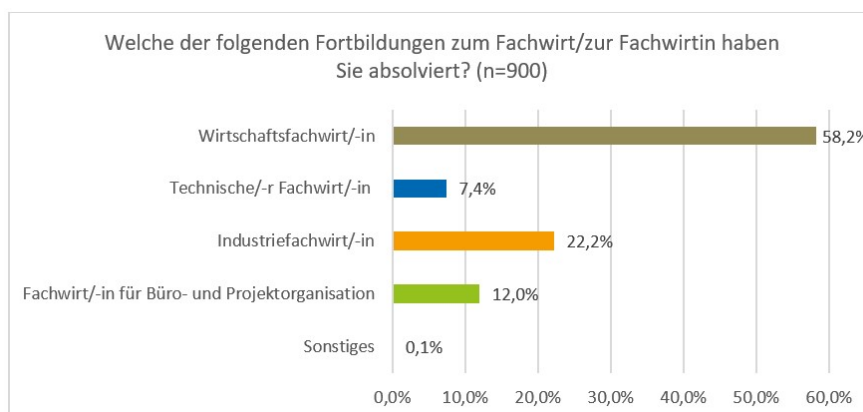


*Abbildung 19: Absolventen und Absolventinnen nach Fachwirtabschluss*

Wenig überraschend nimmt die Anzahl der Umfrageteilnehmenden ab, je weiter der Abschluss zeitlich zurückliegt (vgl. Abbildung 20). Die meisten Teilnehmenden stammen aus den jüngeren Abschlussjahrgängen 2022 und 2023, während die Teilnahmezahlen für die Jahrgänge 2019 und 2020 deutlich geringer sind. Besonders niedrig ist der Anteil auch für das Jahr 2024, der lediglich 10,7 % der Befragten umfasst. Dies lässt sich dadurch erklären, dass die Umfrage Mitte des Jahres 2024 durchgeführt wurde und folglich weniger Personen bereits ihren Abschluss in diesem Jahr erworben hatten als den in Gänze erfassten Vorjahren. Vereinzelt liegen auch Rückmeldungen aus älteren Abschlussjahrgängen von 2018 oder noch früher vor.

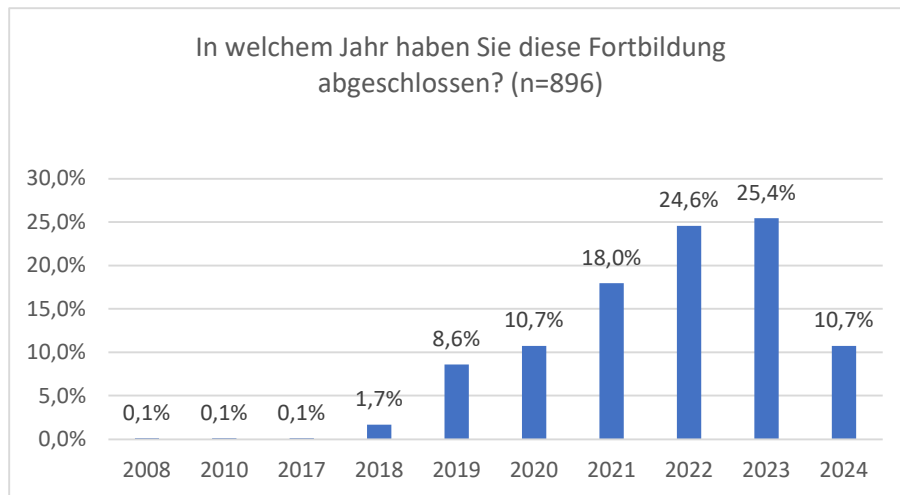


Abbildung 20: Absolventen und Absolventinnen nach Abschlussjahrgang

Die Rücklaufquote der Umfrage wurde pro Jahr und Abschluss auf die Gesamtzahl der erfolgreichen Absolventinnen und Absolventen der jeweiligen Fortbildung bezogen (vgl. Abbildung 21). So wurden beispielsweise für das Jahr 2023 bei den Geprüften Fachwirten und -fachwirtinnen für Büro- und Projektorganisation 4,5 Prozent aller erfolgreichen Absolventen und Absolventinnen erreicht. Bei den Geprüften Fachwirten und Fachwirtinnen für Büro- und Projektorganisation sowie den Geprüften Industriefachwirten und -fachwirtinnen bewegt sich der Rücklauf pro Jahr zwischen 2,3 und 4,6 Prozent der erfolgreichen Prüfungsteilnehmer/-innen. Die Rücklaufquote der Geprüften Wirtschaftsfachwirte und -fachwirtinnen fällt niedriger aus und liegt zwischen 0,5 Prozent im Jahr 2019 und 2,4 Prozent in 2023. Ausnahme vom Trend eines höheren Rücklaufs bei jüngeren Abschlussjahrgängen im Vergleich zu zeitlich weiter zurückliegenden Abschlussjahrgängen bilden die Geprüften Technischen Fachwirte und Fachwirtinnen, deren jährliche Rücklaufquote auf- oder abgerundet konstant bei einem Prozent liegt. Damit sind Geprüfte Industriefachwirte und -fachwirtinnen sowie Geprüfte Fachwirte und Fachwirtinnen für Büro- und Projektorganisation im Vergleich zur Grundgesamtheit in der Umfrage über- und Geprüfte Technische Fachwirte und -fachwirtinnen sowie Geprüfte Wirtschaftsfachwirte und -fachwirtinnen unterrepräsentiert.

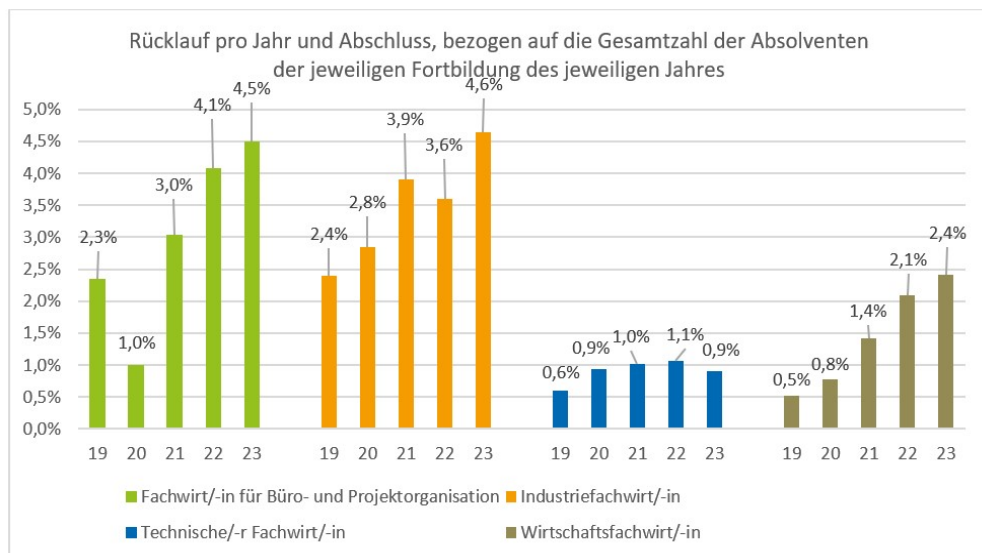


Abbildung 21: Rücklauf pro Jahr und Abschluss, bezogen auf die Gesamtzahl der Absolventen der jeweiligen Fortbildung des jeweiligen Jahres

Mit 65 Prozent sind fast zwei Drittel der Befragungsteilnehmenden Frauen. Das Geschlechterverhältnis weist allerdings je nach Fachwirtfortbildung deutliche Unterschiede auf. Geprüfte Fachwirte und Fachwirtinnen für Büro- und Projektorganisation sind mit einem Frauenanteil von 87 Prozent überwiegend weiblich besetzt, Geprüfte Technische Fachwirte und Fachwirtinnen mit einem Frauenanteil von 31,3 Prozent hingegen überwiegend männlich. Geprüfte Wirtschaftsfachwirte/-wirtinnen und Geprüfte Industriefachwirte/-wirtinnen liegen mit einem Frauenanteil von 63,9 Prozent bzw. 66,5 Prozent dazwischen.

Hinsichtlich der Altersverteilung der Teilnehmenden sind die Geprüften Industriefachwirte und -fachwirtinnen mit 25,8 Jahren im Durchschnitt am jüngsten. Mit 52 Prozent stellt hier die Altersgruppe der 20- bis 25-Jährigen die Mehrheit, gefolgt von den 26- bis 30-Jährigen mit 32 Prozent (vgl. Abbildung 22).

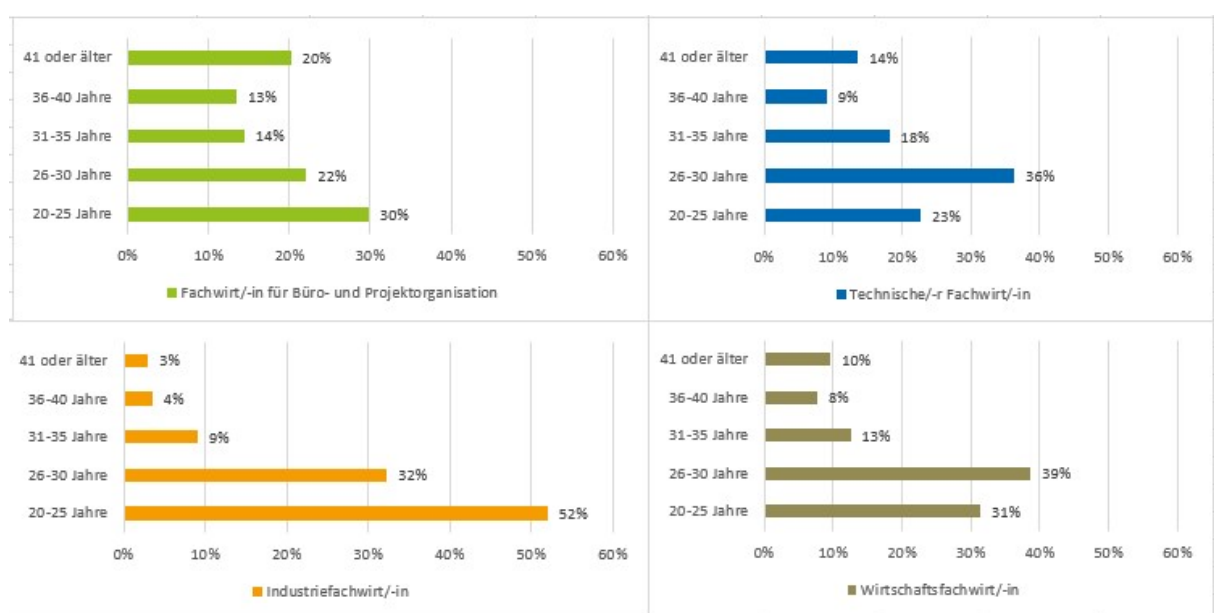


Abbildung 22: Altersverteilung nach Fachwirtsabschluss

Jahrgänge dieser Gruppe, die älter als 30 Jahre sind, sind deutlich weniger vertreten als die zuvor genannten Altersgruppen. Bei den Geprüften Technischen Fachwirten und Fachwirtinnen und den Geprüften Wirtschaftsfachwirten und -fachwirtinnen hingegen ist die größte Kohorte in beiden Fällen die Gruppe der 26 bis 30-Jährigen (36 % bzw. 39 %). Aufgrund eines größeren Anteils von 31 Prozent der 20 bis 25-Jährigen liegt das Durchschnittsalter der Geprüften Wirtschaftsfachwirte und -fachwirtinnen mit 28,7 Jahren unter dem der Geprüften Technischen Fachwirte und -fachwirtinnen (30,3 Jahre), die 23 Prozent in dieser Altersklasse aufweisen. Fachwirte und Fachwirtinnen für Büro und Projektorganisation zeigen eine homogenere Altersverteilung. Die größte Gruppe sind zwar auch hier die 20- bis 25-Jährigen (30 %), jedoch sind auch ältere Jahrgänge vertreten, darunter Personen ab 41 Jahren, die rund 20 Prozent der Teilnehmenden ausmachen und dadurch den Altersdurchschnitt auf 31,5 Prozent heben. Da Altersdaten in der Berufsbildungsstatistik für Fortbildungen nicht erfasst werden, können hier keine offiziellen Vergleichsdaten herangezogen werden. Die DIHK-Absolventenbefragung 2022 weist jedoch eine ähnliche Altersstruktur auf wie in dieser Erhebung. Unterschiede in der Altersverteilung spiegeln dabei die spezifischen Zielgruppen der jeweiligen Fortbildungen wider.

Mit Blick auf den Schulabschluss hat der Großteil der Befragten entweder die mittlere Reife (46,9 %) oder besitzt die (Fach-)Hochschulreife/Abitur (47,6 %). Nur 1,8 Prozent der Teilnehmenden haben als höchsten Abschluss den Hauptschulabschluss angegeben und 0,2 Prozent der Befragten geben an, über keinen Schulabschluss zu verfügen (vgl. Abbildung 23). Die Kategorie „Sonstiges“ war offen gestellt und wurde, so weit möglich, nachcodiert. In einzelnen Fällen wurde dort kein Schulabschluss, sondern ein anderer Abschluss, bspw. der Fachwirtsabschluss angegeben, so dass keine eindeutige Zuordnung möglich war.

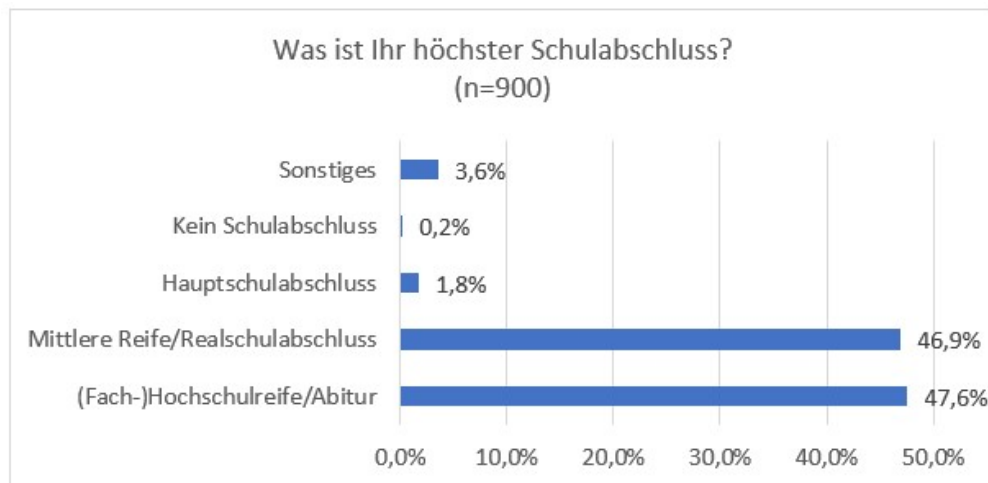


Abbildung 23: Absolventen und Absolventinnen nach Schulabschluss

Die beruflichen Ausbildungsabschlüsse der Befragten zeigen eine erhebliche Diversität, wobei zwei Berufsbilder besonders stark vertreten sind (vgl. Abbildung 24). Die größte Gruppe bilden die Industriekaufleute, die 37 Prozent der Befragten ausmachen, gefolgt von den Kaufleuten für Büromanagement mit einem Anteil von 24,7 Prozent. Daneben finden sich weitere kaufmännische Berufe, darunter die Kaufleute für Groß- und Außenhandelsmanagement, die 8,2 Prozent der Stichprobe stellen. Eine Gruppe von 7,5 Prozent der Befragten besitzt einen gewerblich-technischen Ausbildungsabschluss. Diese Gruppe ist auf den/die Technische/n Fachwirt/-in zurückzuführen, bei dem im

Gegensatz zu den anderen Fachwirten auch Personen mit gewerblich-technischer Ausbildung zur Prüfung zugelassen werden können.

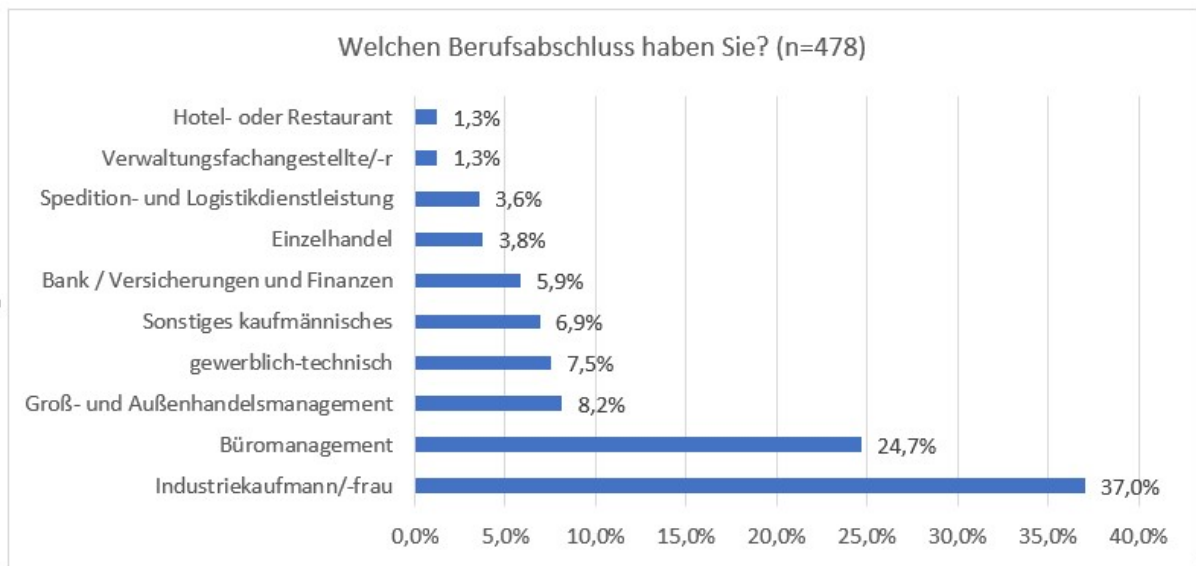


Abbildung 24: Absolventen und Absolventinnen nach Berufsabschluss

Es muss darauf hingewiesen werden, dass die relativ geringe Zahl von 478 Personen mit Berufsausbildung nicht notwendigerweise bedeutet, dass die übrigen Befragten keinen Berufsabschluss besitzen. Hinweise aus den Experteninterviews deuten vielmehr darauf hin, dass Absolventen und Absolventinnen ohne Berufsabschluss eher selten sind. Eine mögliche Erklärung für diese Diskrepanz könnte in einer vorgeschalteten Filterfrage liegen, bei der die Befragten angeben sollten, über welche Bildungsabschlüsse sie verfügen, bspw. Betriebswirt/-in, einen akademischen Bachelor oder eine „Duale oder schulische Berufsausbildung“. Nur Personen, die angegeben haben, dass sie eine „Duale oder schulische Berufsausbildung“ haben, wurde die Frage nach dem konkreten Berufsabschluss gestellt. Es ist denkbar, dass der Begriff „duale Berufsausbildung“ für einige Teilnehmende missverständlich war oder möglicherweise mit dem dualen Studium assoziiert wurde und die Frage entsprechend verneint wurde.

Obwohl ein Fachwirtabschluss dem DQR-Niveau 6 zugewiesen wird und für höhere Fach- und mittlere Führungsaufgaben qualifiziert, sind viele Befragungsteilnehmer/-innen nicht in höheren Positionen beschäftigt. 40,4 Prozent der Befragten waren in der Sachbearbeitung tätig, während weitere 29,1 Prozent auf einer Position der Hauptsachbearbeitung arbeiteten (vgl. Abbildung 25). Eine mögliche Erklärung könnte darin liegen, dass die Befragung vorwiegend Personen aus den jüngeren Abschlussjahrgängen umfasste und dass ein beruflicher Aufstieg in vielen Fällen nicht unmittelbar nach Fortbildungsabschluss, sondern mit einer gewissen zeitlichen Verzögerung erfolgt. Diese Interpretation wird durch einen schwachen statistischen Zusammenhang gestützt. Personen, die den Abschluss erst kürzlich erworben haben, sind mit höherer Wahrscheinlichkeit noch auf der Position Sachbearbeitung beschäftigt als diejenigen, bei denen der Abschluss bereits länger zurückliegt. Abgesehen davon wird im öffentlichen Dienst und teilweise auch in anderen Unternehmen der Stellenbegriff Sachbearbeiter/-in für unterschiedliche Anspruchsniveaus verwendet.

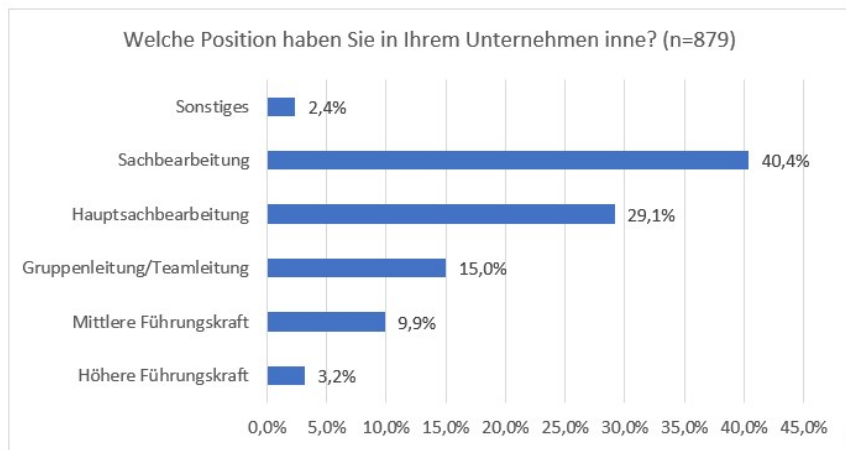


Abbildung 25: Absolventen und Absolventinnen nach Position im Unternehmen

Der größte Tätigkeitsbereich ist der Vertrieb/Verkauf, in dem 25,8 Prozent der Befragten arbeiten (vgl. Abbildung 26). Anteilsmäßig mit Abstand folgen die Bereiche Rechnungswesen, Controlling und Finanzen, in dem 13,4 Prozent der Teilnehmenden tätig sind und der Bereich Personal/HR mit 9,7 Prozent. Insgesamt sind die möglichen Tätigkeitsfelder der Absolventen und Absolventinnen breit gefächert und sie werden in unterschiedlichen Bereichen eines Unternehmens eingesetzt.



Abbildung 26: Absolventen und Absolventinnen nach Unternehmensbereich

Trotz der genannten Einschränkungen bei der Auswertung anhand der KLDB-Ziffer 7130 zeigt die Branchenverteilung der Befragten ein ähnliches Muster mit kleinen Abweichungen (vgl. Abbildung 27). In dieser Erhebung ist der Anteil der Befragten, die im verarbeitenden Gewerbe tätig sind, mit 33,7 Prozent etwas höher. Auch der Anteil der Beschäftigten in der Rubrik „öffentlicher Dienst, Soziales und Bildung“ fällt in der Stichprobe der Absolventenbefragung höher aus und liegt bei 10,9 Prozent. Diese Abweichung könnte dadurch erklärt werden, dass spezifische Ziffern für verwaltende

Berufe im Öffentlichen Dienst und im Sozial- und Gesundheitswesen existieren, wodurch Fachkräfte aus diesem Bereich nicht in der KLDB-Ziffer 7130 erfasst werden.

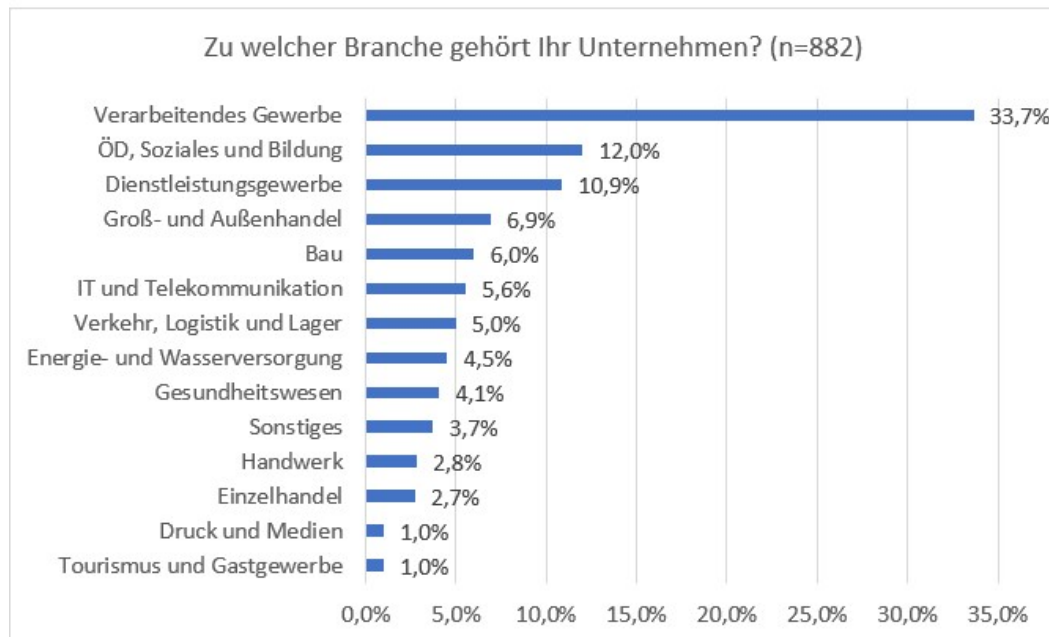


Abbildung 27: Absolventen und Absolventinnen nach Branche

Das Dienstleistungsgewerbe zeigt in der Stichprobe einen Anteil von 10,9 Prozent und ist damit im Vergleich weniger stark besetzt, was beim Fokus auf „industriennahe“ kaufmännische Fortbildungen aber auch erwartbar ist. Im Handelsbereich zeigt sich eine geringere Repräsentation: Selbst bei einer Zusammenfassung von Groß-, Außen- und Einzelhandel, analog zur Zuordnung in den Wirtschaftszweigen, erreicht diese Gruppe lediglich einen Anteil von 9,6 Prozent an der Stichprobe.

Die übrigen Branchen zeigen, ähnlich wie bei der KLDB-Ziffer 7130, eine Verteilung um etwa fünf Prozent, mit geringen Schwankungen. Neben den unterschiedlichen Tätigkeitsbereichen innerhalb eines Unternehmens gibt es also auch eine diverse Verteilung bei den Branchen, in denen Absolventen und Absolventinnen dieser Fortbildungen tätig sind. Ein Zusammenschluss aller vier Fachwirt-Abschlüsse zu einem einzelnen Abschluss sollte dies entsprechend berücksichtigen, um Fortbildungsinteressierten aus unterschiedlichen Unternehmens- und Wirtschaftsbereichen auch zukünftig einen Fortbildungsabschluss zu ermöglichen.

Analog zu den statistischen KLDB-Daten der Ziffer 7130 ist in der Stichprobe der am stärksten vertretene Industriezweig innerhalb des Verarbeitendengewerbes der Maschinenbau, der einen Anteil von 5,9 Prozent der Befragten aufweist, gefolgt von den Branchen Chemie/Pharmazie mit einem Anteil von 5,3 Prozent sowie Automobil mit 4,2 Prozent (vgl. Abbildung 28).

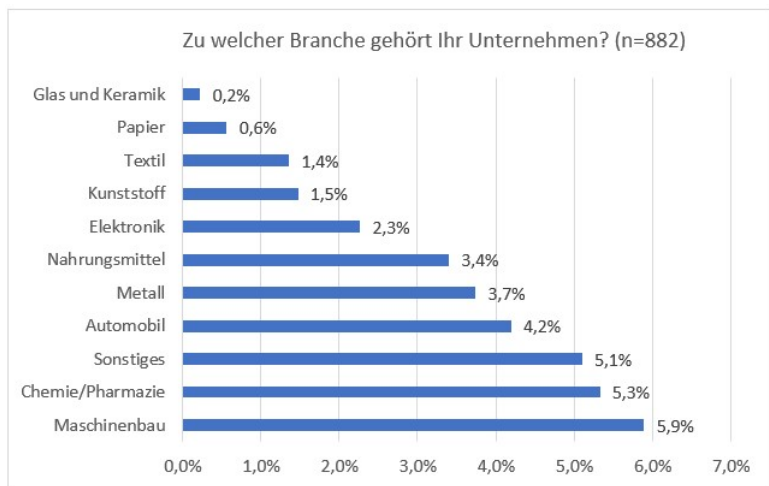


Abbildung 28: Stichprobe Absolventenbefragung nach Industriezweig

Die Kategorie „Sonstiges“ (5,1 %) umfasst offene Einzelnennungen verschiedener Branchen sowie kombinierte Branchenangaben, beispielsweise von Unternehmen, die sowohl in der Metall- als auch der Elektroindustrie tätig sind. Einige Zweige sind in der Absolventenbefragung leicht stärker vertreten als in den Daten der KLDB 7130. So nimmt die Textilbranche 1,4 Prozent ein, während diese in den KLDB-Daten lediglich 0,4 Prozent umfasst. Ähnlich verhält es sich im Nahrungsmittelsektor, der in der Stichprobe bei 3,4 Prozent liegt, verglichen mit 1,4 Prozent in der KLDB-Auswertung.

Die Größe der Betriebe, in denen die Befragten tätig sind, zeigt eine deutliche Verteilung zugunsten mittelständischer und großer Unternehmen. So sind nur 4,1 Prozent der Befragten in Kleinstunternehmen mit ein bis neun Mitarbeitenden beschäftigt, hingegen 18,2 Prozent in Unternehmen mit 10-99 Mitarbeitenden und 19,6 Prozent in Unternehmen mit 1000-5000 Beschäftigten (vgl. Abbildung 29).

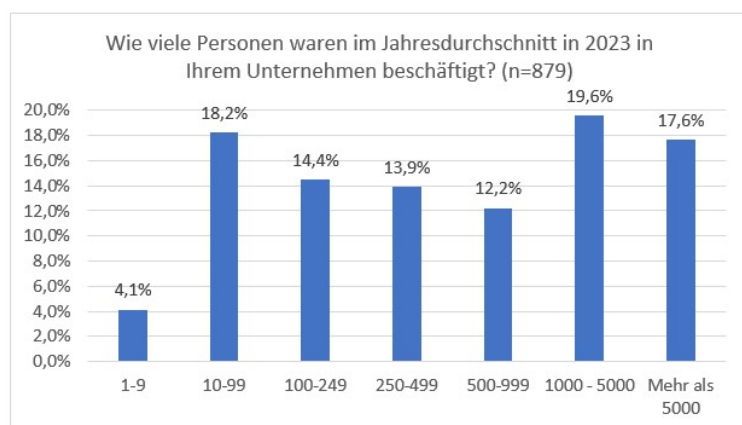


Abbildung 29: Stichprobe Absolventenbefragung nach Unternehmensgröße

## 5.2 Forschungsfrage 1: Welche Qualifikationsbedarfe gibt es in der betrieblichen Praxis für Aufgaben- und Tätigkeitsbereiche auf dem Berufsspezialistenniveau und auf Bachelor Professional Niveau im industrienahen kaufmännischen Bereich?

Die Ermittlung der Qualifikationsbedarfe in der betrieblichen Praxis für Tätigkeitsbereiche auf dem Berufsspezialistenniveau und für Bachelor-Professionals im industrienahen kaufmännischen Bereich erfolgte im Wesentlichen über die Expertenbefragung und die quantitative Betriebsbefragung.

### 5.2.1 Expertenbefragung

Ausgangspunkt der Analyse der betrieblichen Bedarfe waren vorhandene Beschäftigungsmöglichkeiten potenzieller Absolventinnen und Absolventen in den Betrieben einerseits und der Bedarf an darauf zugeschnittenen formalen Fortbildungen andererseits. Zur Eruiierung möglicher Arbeitsplätze in den Unternehmen wurde nach verfügbaren Positionen für die unterschiedlich qualifizierten Beschäftigtengruppen gefragt. Im Fokus standen dabei Stellen für die Qualifizierungsebenen der ersten und zweiten Fortbildungsstufe der höher qualifizierenden Berufsbildung. Für die Ebene der Geprüften Fachwirte und Fachwirtinnen (DQR Stufe 6) wurde wie folgt nach Stellen mit gehobenen Fach- und mittleren Führungsaufgaben gefragt, da die Fachwirtefortbildungen darauf qualifizieren: *„Gibt es bei Ihnen im Unternehmen/in Ihrer Organisation Tätigkeitsbereiche für beruflich Qualifizierte, die gehobene Fach- und mittlere Führungsaufgaben vorsehen? Was sind dies für Tätigkeitsbereiche oder Arbeitsplätze?“*. Hierzu erfolgten ergänzende Fragen, die konkret auf die Rolle von Fachwirtefortbildungen bei diesen Stellen abzielen, um die betriebspezifische Bedeutung dieser Abschlüsse zu erheben und Zusammenhänge einzuordnen: *„Welche Fachwirte-Abschlüsse spielen hierfür eine Rolle? Für welche Tätigkeitsfelder sind sie zuständig?“ Welche Kompetenzen werden dafür insbesondere benötigt?“*. Die ergänzenden Fragen wurden flexibel gesprächsspezifisch angepasst und im Bedarfsfall konkretisiert oder erweitert.

Da die bundeseinheitlichen Berufsspezialistenabschlüsse in der betrieblichen Praxis noch wenig bekannt sind, wurden diese zunächst kurz erläutert und eingeordnet. Zur Orientierung wurde der DQR-Referenzrahmen einbezogen, sofern die Befragten Kenntnis darüber hatten. Die Frage nach den Beschäftigungsmöglichkeiten für die potenziellen Absolventen und Absolventinnen dieser Abschlüsse wurde dahingehend operationalisiert, dass nach verfügbaren Arbeitsstellen zwischen den Positionen der gehobenen Fach- und mittleren Führungsaufgaben und denen, die Fachkräfte nach Absolvierung der dualen Ausbildung bekleiden, gefragt wurde: *„Gibt es in Ihrem Unternehmen Tätigkeitsbereiche unterhalb der eben beschriebenen Stellen, der gehobenen Sachbearbeitung/ mittleren Führungskraft, die aber vertieftere Fachkenntnisse und damit einer beruflichen Fortbildung bedürfen?“*. Zur Konkretisierung und Validierung der hierzu getätigten Aussagen, wurden vertiefende Fragen gestellt, z. B.: *„Was sind dies für Arbeitsplätze, welche Tätigkeiten sind damit verbunden? Wie groß ist der Bedarf an solchen qualifizierten Fachkräften? Wie füllen Sie diesen Bedarf?“*

Eine weitere Validierung, die sicherstellen sollte, dass das entsprechende Konstrukt der zwei Bildungsstufen von den Befragten korrekt nachvollzogen und verstanden wurde, erfolgte im vierten Teil des Interviews. Dieser bezog sich konkret auf das Sozialpartnerkonzept. Dort wurde die Frage nach verfügbaren Beschäftigungsmöglichkeiten erneut thematisiert und zuvor getätigte Aussagen noch einmal aufgegriffen. Hieraus ergab sich für die Befragten die Möglichkeit, Ihre Ansichten zu modifizieren oder zu ergänzen. Für die Auswertung wurden die Interviewaussagen im Zusammenhang betrachtet, um zu einem möglichst konsistenten Bild zu kommen. Nachfolgend werden die Befragungsergebnisse entlang der Fortbildungsstufen dargestellt.

## Erste Fortbildungsstufe – Geprüfte Berufsspezialistenfortbildung

Der Bedarf an - und stellenmäßige Perspektiven von - Qualifizierten auf Berufsspezialistenebene stellen sich in den befragten Unternehmen differenziert dar. Dabei lässt sich eine große Bandbreite erkennen, von sehr geringem bis hin zu großem Bedarf mit vielfältigen Beschäftigungsmöglichkeiten. Es zeigen sich zwar keine feststehenden Muster, jedoch gibt es Merkmale, die eher mit einem geringeren Bedarf einhergehen. Ein wesentlicher Aspekt ist hierbei die Betriebsgröße. Die Unternehmensgröße beeinflusst die Komplexität bestehender Hierarchieebenen. So finden sich in befragten KMU aufgrund der schlankeren Hierarchiestruktur deutlich seltener Positionen vertiefter fachlicher Spezialisierung unterhalb der Führungsebene.

*„[...] bei uns macht das keinen Sinn, weil die Strukturen einfach nicht so groß sind. Also, es gibt die Sachbearbeiterebene, darüber gibt es eine Führungskraft, und dann kommt schon die Geschäftsleitung. Mehr haben wir da auch einfach nicht. Und das gilt für alle Abteilungen. Von daher gibt es eben diese ganzen Zwischenstufen, die es dann in Großkonzernen gibt, hier gar nicht.“* (Personalleitung eines KMU Großhandel)

In diesen Fällen gibt es stattdessen mit kaufmännisch Ausgebildeten besetzte, grundständige Sachbearbeitungsstellen, die direkt der Abteilungsleitung unterstehen, deren Position wiederum weitergehende Qualifizierungen, wie zum Beispiel einen Fachwirteabschluss, voraussetzt.

*„Also bei uns ist es wichtig, die Mitarbeiter machen eine Ausbildung im kaufmännischen Bereich, sei es jetzt der Industriekaufmann, der Kaufmann für Büromanagement neuerdings. Und das reicht dann tatsächlich für die einfachen Sachbearbeiter-Stellen. Darüber hinaus sind wir dann eben eher schon in der Abteilungsleiterebene, wo dann, wie gesagt, Fachwirt, die Voraussetzung wäre. Oder dann eben ganz drüber eben das Studium oder der Betriebswirt, ja. Aber so für einen Berufsspezialisten hätten wir eigentlich keinen Bedarf, muss man halt einfach so sagen.“* (Operative Führungskraft in der Arbeitsvorbereitung eines KMU der Chemiebranche).

Zudem sind in kleineren Unternehmen die kaufmännischen Fachkräfte teilweise für die Sachbearbeitung mehrerer Unternehmensbereiche zuständig, weshalb eine auf einen Bereich konzentrierte Qualifizierung nicht bedarfsentsprechend wäre. Aber auch in größeren Unternehmen sind nicht immer zwingend passende Arbeitsstellen für potenzielle Absolventen und Absolventinnen einer Berufsspezialistenfortbildung vorhanden. Befragte, die keinen Bedarf sehen, verweisen dabei auf Beschäftigungsmöglichkeiten für die beiden Gruppen dual Ausgebildeter und auf Beschäftigungsmöglichkeiten für Fachkräfte mit einer Qualifikation auf DQR Niveau 6. Betont wird hierbei teilweise auch die vorhandene Übereinstimmung mit dem Fortbildungsziel der Fachkräfte, einen Abschluss auf DQR Niveau 6 zu erreichen. Einzelne Interviewte führen die betriebsspezifische Entgeltsystematik, die keine passende Vergütungsgruppe für eine entsprechende Beschäftigungsoption vorsieht, zur Begründung eines geringen Bedarfs an.

*„Spezialisten sind die Leute mit der fertigen dualen Ausbildung, die Professionals sind Leute mit Fachwirt oder Bachelor. Für den DQR Stufe 5 Berufsspezialisten gibt es eher keine Arbeitsstellen, oder nur wenige, es werden DQR 6er gebraucht und auch die Fachkräfte streben die komplette Fortbildung 6 an.“* (Personalleitung eines Elektro-Großunternehmens)

*„Der DQR 5, der ist bei uns aktuell überhaupt gar nicht relevant, auch entgeltrelevant ist er nicht. Da ist wirklich EQ 4 für die Mitarbeit im Unternehmen wichtig, und EQ 6 ist dann entsprechend für die*

*höherwertige Tätigkeit. Das bedeutet, der Fünfer, wenn wir den jetzt einführen würden, als nochmal entgeltrelevanten Zwischenschritt, ich glaube, das würde unsere Entgeltsystematik nicht aushalten.“* (Personalleitung eines Automobil Großunternehmens)

Bei Großunternehmen, insbesondere Großkonzernen mit Mitarbeiterzahlen jenseits der 5.000, finden sich hingegen deutlich häufiger Stellen für Qualifizierte auf Berufsspezialistenebene. Beispielsweise wie in einem befragten Chemiegroßunternehmen, das Stellen „für Payroll“ vorsieht, auf denen *„genau die Person, die die Abrechnung dann auch im Detail erstellen und erklären könnte“* tätig ist. Innerhalb des produzierenden Gewerbes konnten keine bemerkenswerten Bedarfsunterschiede zwischen den Industriezweigen festgestellt werden.

Bei der Bedarfseinschätzung wird unterschieden zwischen dem Vorhandensein von Stellen, die für Qualifizierte einer Berufsspezialistenfortbildung geeignet sind bzw. auf die die Fortbildung abzielt, und dem Bedarf an einem entsprechenden Fortbildungsangebot für die Fachkräfte. Ein Teil der Befragten äußert sich trotz eines vorhandenen Stellenangebots verhalten gegenüber einer neuen Fortbildung auf der Berufsspezialistenebene. Neben dem Verweis auf andere etablierte, betriebspezifische Wege der Qualifizierung (vgl. Kapitel 5.3) wird von einigen Interviewpersonen eine mögliche Abwanderung aus den darunterliegenden Hierarchiestufen problematisiert. Sie betonen den existenziellen Bedarf an grundständigen Sachbearbeitungsfachkräften für die Abwicklung des Tagesgeschäftes, deren Wechsel in höhere Hierarchiestufen nicht uneingeschränkt forciert werden solle.

*„Bedarf, würde ich schon sagen, ist gegeben. (...) Also, wenn natürlich jeder irgendwann eine Weiterentwicklung macht und irgendwann den Fachwirt gemacht hat, dann macht später keiner mehr die Arbeit, um das Tagesgeschäft am Laufen zu halten. Und das sind genau die Kollegen, die wir natürlich ja auch unbedingt brauchen. Das heißt Weiterentwicklung sehr gerne, unbedingt, unterstützen wir. Aber in einem Rahmen, dass wir natürlich trotzdem unser ganzes Geschäft am Laufen erhalten können.“* (Personalleitung eines Elektro-Großunternehmens)

Ein weiterer Einflussfaktor auf geringeren Bedarf an Fachkräften mit Berufsspezialistenabschluss trotz vorhandener Stellen im kaufmännischen Bereich ergibt sich in einzelnen Unternehmen dadurch, dass sie diese Stellen mit akademisch qualifizierten Personen besetzen. Allerdings spielen beim überwiegenden Teil der befragten Unternehmen akademische Abschlüsse für die spezialisierten Tätigkeiten nur eine geringe bis keine Rolle (vgl. Kapitel 5.3).

Neben der Größe der Unternehmen scheint auch der berufliche Sektor von Bedeutung zu sein. Es werden nach Aussage einiger befragter Betriebsvertreter/-innen deutlich mehr beruflich qualifizierte Spezialisten und Spezialistinnen für den gewerblich technischen Bereich benötigt, in dem das Tätigkeitsspektrum für Spezialisten und Spezialistinnen breiter ist als im Bereich der kaufmännischen Sachbearbeitung. Exemplarisch dazu nachfolgendes Zitat eines Personalverantwortlichen eines Energiegroßunternehmens:

*„Wobei eigentlich da der Schwerpunkt liegt auf technische Sachbearbeiter. [...] Als Netzbetreiber liegt der Schwerpunkt deutlich auf dem Technischen, also klassischer Meister. Also kaufmännische Sachbearbeiter haben wir jetzt eher weniger. (...) Also da haben wir (...) dann schon wieder mehr Menschen mit einem Studium.“*

Konkret zu den Fachbereichen und Tätigkeitsfeldern in ihren Unternehmen befragt, in denen adäquate Positionen verfügbar sind, wird der kaufmännische Bedarf vorrangig in der „gehobenen“ Sachbearbeitung, z. B. in Service- und Unterstützungsfunktionen unterschiedlicher Unternehmensbereiche wie Einkauf, Controlling und Personal angeführt.

*„Diese Spezialisten-Jobs haben wir häufig in so Service-Funktionen. (...). Das sind im Prinzip Support-Leistungen für eben Controlling, Einkauf, Personalfunktionen, wie auch immer. Und dort entwickeln sich die Leute dann relativ schnell in so eine Tiefe rein. Das kann eine IT-Tiefe sein, also ein SAP-Spezialist beispielsweise.“* (B\_HR\_1\_Chemie\_GroßU\_Personalleitung)

Auch die Positionen von Teamleitungen werden von mehreren Unternehmen als anspruchsvollere Sachbearbeitung auf Niveau der ersten Fortbildungsstufe beschrieben, die beispielsweise in einem interviewten Metallgroßunternehmen im *„Head of und der Abteilung (...) im Finanzwesen (...) im Controlling (...) in der Auftragsabwicklung (...) oder auch im QM“* zu finden sind. Als weitere fachliche Spezialisierung werden u. a. Marketing, Projektmanagement, andere klassische kaufmännische Tätigkeiten oder aber z. B. auch der Gefahrguttransport genannt.

Die von den Befragten angeführten Beschäftigungsmöglichkeiten in den Unternehmen zeigen insgesamt, dass für Fachkräfte mit Berufsspezialistenabschlüssen berufliche Angebote und Perspektiven vorhanden sind, allerdings nicht in jedem Unternehmen. Ein konkreter betrieblicher Bedarf an den Abschlüssen der ersten Fortbildungsstufe ist damit allerdings nicht unbedingt verbunden, da für die beschriebenen Positionen meist keine über die duale Ausbildung hinausgehenden umfänglichen oder formalen Qualifizierungen im Fortbildungsbereich vorausgesetzt werden. Berufserfahrung ist hier einer der wichtigsten Aspekte, der in Verbindung mit Begriffen wie *„Training-on-the-Job“* regelmäßig von den Befragten für die in Rede stehenden Arbeitsplätze herausgestellt wird. Ergänzend werden praxisnahe Entwicklungsmöglichkeiten über niedrigschwellige und betriebsspezifische Qualifizierungen wie interne Schulungen oder externe themenspezifische Kurse angeführt. Vertiefte Ausführungen dazu finden sich in Kapitel 5.3.

### *Zweite Fortbildungsstufe – Fachwirteabschlüsse und Bachelor Professionals*

Auch die Bedarfe der Unternehmen an Qualifizierten der zweiten Fortbildungsstufe bzw. auf DQR Niveau 6 und Beschäftigungsmöglichkeiten für diese Qualifizierten stellen sich nicht einheitlich dar. Auch nach Betriebsgröße betrachtet, lässt sich keine einheitliche Linie erkennen. So äußern sich Befragte aus KMU zum Teil zurückhaltend bezüglich des generellen Bedarfs an Fach- und Führungstätigkeiten auf DQR Stufe 6, so zum Beispiel in einem interviewten mittelständischen Chemieunternehmen, bei dem *„es eigentlich so diese ganz klassische Tätigkeit für einen Fachwirt gar nicht“* gibt, weil *„nicht so diese ganz klassischen hierarchischen Strukturen“* gegeben sind.

Im Hinblick auf mögliche berufliche Positionen und Tätigkeitsbereiche für Fortgebildete der zweiten Stufe zeigen sich in den befragten Unternehmen größere Unterschiede. Insgesamt reicht die Spannweite von Sachbearbeitungstätigkeiten unterschiedlichen Anspruchs über Teamleitungs- bis hin zu Bereichs- oder Fachgebietsleitungspositionen. Tätigkeiten der gehobenen Sachbearbeitung, die auch schon als Möglichkeit für Qualifizierte der ersten Fortbildungsstufe beschrieben wurden, sind in mehreren der befragten Betriebe auch für die nächsthöhere Qualifizierungsstufe vorgesehen. Teilweise

wird der Anspruch, der an diese Sachbearbeiter/-innen gestellt wird, ausführlich beschrieben. So äußerte sich eine Interviewperson eines Metallgroßunternehmens wie folgt zu der Frage nach entsprechenden Positionen einer Fach- und Führungskraft:

*„Wenn man von Sachbearbeiter spricht, das ist ja nicht mehr irgendwie Ablage und Daten eingeben und verarbeiten, sondern das ist ja viel mehr. Wenn man Vertrieb nimmt, ja, die ganze Zollgeschichte und alles, was dazugehört. (...) im Personalwesen gibt es dann die Möglichkeit, im Thema Abrechnung sich weiterzubilden oder generalistisch Personalfachkaufmann oder Personalfachkauffrau zu machen.“*

Diese beispielhafte Beschreibung der Sachbearbeitungsaufgaben findet sich in ähnlicher Weise auch bei anderen befragten Unternehmen und in Bezug auf unterschiedliche Qualifikationsniveaus, wenn auch nicht immer innerhalb des gleichen Unternehmens. Die Aufgabenbeschreibung ähnelt inhaltlich den Tätigkeitsprofilen der Berufsspezialisten und -spezialistinnen. Dies wirft die Frage auf, ob sich Sachbearbeitungsaufgaben in drei verschiedene Anspruchsniveaus gliedern lassen, oder ob es bei einer Zweiteilung im Sinne einer grundständigen und einer gehobenen Sachbearbeitung bleibt. Letzteres hätte zur Folge, dass bisher von Geprüften Fachwirten und Fachwirtinnen belegte Stellen bei Realisierung des Konzepts zukünftig auch von Geprüften Berufsspezialisten und -spezialistinnen angestrebt werden

Team-, Sachgebiets- oder Gruppenleitung oder Projektleitungsfunktionen im kaufmännischen Bereich werden verbreitet von Geprüften Fachwirten und Fachwirtinnen besetzt. Diese Stellen werden unternehmensspezifisch unterschiedlich eingeordnet, meistens in Abhängigkeit vom Ausmaß der Verantwortung, und sie sind in allen wesentlichen Unternehmensbereichen einsetzbar. Vorrangig genannt wurden Vertrieb, Marketing, Logistik oder Einkauf, aber auch Controlling und die Verantwortlichkeit für ein internationales Geschäftsfeld oder internationale Produkte wurden als Aufgaben angeführt. Die Tätigkeiten in Team-, Gruppen- oder Projektleitungsfunktion sind seltener mit disziplinarischer Verantwortung versehen. Auch Prozessoptimierung als Teil des Qualitätsmanagements und insbesondere auch im Hinblick auf Abstimmungsprozesse wurde von Interviewten als Aufgabe einer gehobenen Fach- und mittleren Führungskraft beschrieben – z. B. in einem Druckereiunternehmen als *„Verbesserungen vorzunehmen in Prozessen, in Abläufen, in Abstimmungsprozessen (...) um zu gucken, welche betrieblichen Optimierungsmöglichkeiten können wir auf dieses Projekt anwenden“*.

Was Führungspositionen mit disziplinarischer Verantwortung anbelangt, stehen diese in den meisten befragten Unternehmen für Geprüfte Fachwirte und Fachwirtinnen offen, wenn auch nicht in allen. Insbesondere in Großunternehmen ist meist ein breites Spektrum an Positionen mittlerer Führungsebene vorhanden, insbesondere in den Unternehmensbereichen Vertrieb, Marketing, Logistik und Einkauf. Diese Positionen können auch mit strategischen Aufgaben verknüpft sein wie beispielsweise in einem interviewten Großunternehmen des Energiesektors: *„Und dann gibt es halt die Bereichsleiter. Und im Idealfall ist der Bereich dann eher für die strategischen Aufgaben zuständig.“* Allerdings herrscht hier verbreitet Konkurrenz durch akademische Abschlüsse.

Bezüglich des eigentlichen Bedarfs an kaufmännischen Fach- und Führungspositionen ist auch der wirtschaftliche Sektor ausschlaggebend. Insbesondere in der verarbeitenden Industrie, wo der Fokus stärker auf dem gewerblich-technischen Bereich und den entsprechenden Berufsausbildungen liegt, stehen Geprüfte Meister/-innen, Geprüfte Techniker/-innen und akademische Abschlüsse im Vordergrund. Als Tätigkeitsbereiche für Geprüfte technische Fachwirte und Fachwirtinnen wird seitens der

Unternehmen vorrangig der produktionsnahe Bereich angeführt mit Stellen in der Produktionssteuerung, Produktionsplanung und Logistikplanung, vereinzelt auch in der technischen Entwicklung. Genannt werden auch die Unternehmensbereiche Vertrieb und Einkauf sowie vereinzelt die Assistenz der Geschäftsführung. Aufgaben von diesbezüglichen Projektleitungsstellen werden zum Teil umfangreich beschrieben, zum Beispiel in einem Elektronik-Großunternehmen mit *„Sie haben (...) die Verantwortung über ihrem Projektteam und müssen Budgets verantworten, Zeitlinien einhalten und alles Mögliche.“* Für die Geprüften Technischen Fachwirte und Fachwirtinnen ist dabei die Schnittstelle zu den betriebswirtschaftlichen Anforderungen von Bedeutung, beispielsweise in einem Automobil-Großunternehmen, in dem es darum geht, Verbesserungsprozesse an den Anlagen durchzuführen, Projekte unter Abstimmung der technischen und betriebswirtschaftlichen Anforderungen vorzubereiten und diese umzusetzen.

Auf der Qualifikationsstufe DQR 6 macht sich einerseits die Konkurrenz zu akademischen Abschlüssen deutlich bemerkbar, andererseits sind formale Abschlüsse nicht immer zwingende Voraussetzung für entsprechende Positionen. Das zeigt sich bei den Aussagen bezüglich der Aufgaben auf DQR Stufe 5 noch stärker, zeigt sich aber mitunter auch hier auf Niveau 6. Auch hier wird von mehreren Interviewten die Bedeutung von Berufserfahrung betont. Selbst wenn eigentlich ein Fachwirteabschluss formale Voraussetzung ist, kann in bestimmten Fällen Berufserfahrung das Fehlen eines solchen Abschlusses kompensieren, wie eine operative Führungskraft aus einem Chemie-KMU verdeutlicht:

*„Der Kollege, der auch die Abteilungsleitung Produktionsplanung hat, aber in einer anderen Produktionsschiene, hat tatsächlich gar keinen Fachwirt. Ne, was eigentlich die Voraussetzung wäre für diese Stelle. Der hat es wettgemacht mit zehn Jahren Berufserfahrung.“*

Insgesamt zeigt sich in den Interviews, dass sich Sachbearbeitungstätigkeiten nicht immer einem konkreten DQR-Niveau zuordnen lassen und die Abgrenzungen fließend sind. Hier zeigen sich insbesondere die Begriffe „gehobene“ und „spezialisierte“ als relativ ungenau, da hierzu unterschiedliche Vorstellungen vorliegen.

### *Dritte Fortbildungsstufe*

Zum Bedarf an Fachkräften auf DQR Niveau 7 wurden in den Experteninterviews nur wenige Aussagen gemacht. Der Abschluss Geprüfte/-r Betriebswirt/-in nach dem Berufsbildungsgesetz – Master Professional in Business Management ist hierbei vereinzelt bedeutsam, allerdings ist es auch bei diesen Betrieben eher Ausnahme- als Regelfall. Als betrieblicher Vorteil dieser Qualifizierung werden dessen anspruchsvolle, generalistisch ausgerichtete Inhalte betont. Wenn Geprüfte Betriebswirte und -wirtinnen genannt werden, wird auch mitunter angedeutet, dass das Interesse der Beschäftigten im Vergleich zum akademischen Master geringer ist. Insgesamt scheint auf diesem Niveau das Master-Studium aus betrieblicher Perspektive wichtiger zu sein (vgl. Kapitel 5.2).

### *Fachkräftemangel*

In den Ausführungen der Interviewpartner/-innen zu den Beschäftigungsmöglichkeiten und der Stellensituation wurde mehrfach auf bestehenden Fachkräftemangel auf Ausbildungs- und Fortbildungsniveau verwiesen. Dieser wird unabhängig von der Branche oder der Unternehmensgröße festgestellt, wie beispielsweise in nachfolgend zitiertem Automobilgroßunternehmen:

*„Der Fachkräftemangel trifft inzwischen auch große, bekannte Unternehmen, wie unseres. Das sehen wir an den geringer werdenden Bewerberzahlen. Die sind deutlich zurückgegangen.“ (Ausbildungsleitung eines Automobil-Großunternehmens)*

Der Fachkräftemangel wird zwar stärker für den gewerblich-technischen Sektor konstatiert als für den kaufmännischen, jedoch stellen Interviewte auch für den kaufmännischen Bereich einen zunehmenden Konkurrenzkampf um Fachkräfte zwischen den Unternehmen fest. Der Mangel an geeigneten Bewerbern und Bewerberinnen wird teilweise auch bezogen auf duale Studiengänge thematisiert, z. B. dahin gehend, dass einige Stellen länger als sechs Monate unbesetzt blieben. In der Folge steigen in einigen Betrieben die Chancen für intern oder extern rekrutierte beruflich Ausgebildete oder Quereinsteiger/-innen, die sich den betrieblichen Anforderungen entsprechend weiterentwickeln könnten, wie beispielsweise in nachfolgend zitiertem Großunternehmen der Transport und Logistikbranche:

*„Also wir suchen wirklich händeringend (...) gut ausgebildete Leute. (...) Es muss nicht immer das Studium sein, gerade für den Einstieg, der dann auf der einen Seite entweder Projektkaufmann sein kann oder auch ein Sachbearbeiter. (...) Und dort auch gerne dann eben quer wechselt zwischen den verschiedenen Abteilungen, so dass dort auch eine berufliche Entwicklung durchaus möglich ist.“*

In diesem Zusammenhang sieht ein/-r Vertreter/-in eines Weiterbildungsanbieters im Angebot eines Qualifikationserwerbs, insbesondere in Form eines Berufsspezialistenabschlusses, eine Möglichkeit, anwerbende Unternehmen attraktiver im Wettbewerb um Fachkräfte zu machen.

### 5.2.2 Online-Betriebsbefragung

In der Online-Betriebsbefragung wurde zunächst der Bekanntheitsgrad des Fortbildungsabschlusses der ersten Fortbildungsstufe erhoben. Im Ergebnis zeigt sich, dass die Berufsspezialistenfortbildungen lediglich 20,9 Prozent der Personalverantwortlichen bekannt sind (vgl. Abbildung 30).

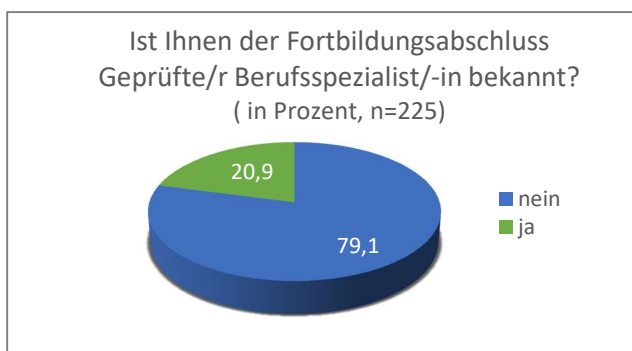


Abbildung 30: Bekanntheit Berufsspezialistenabschlüsse - Online-Betriebsbefragung

In Erwartung einer geringen Bekanntheit wurden die derzeit bestehende betrieblichen Beschäftigungsmöglichkeiten für kaufmännische Geprüfte Berufsspezialisten und -spezialistinnen zunächst über den Bezug zur darüber- und darunterliegenden Ebene erhoben. Es wurde folgende Frage gestellt: *„Gibt es in Ihrem Unternehmen/in Ihrem Bereich Positionen, die sich über denen von dual ausgebildeten Fachkräften befinden und für die es vertiefte Fachkenntnisse benötigt, die aber noch unter*

dem Niveau eines Fachwirtes/einer Fachwirtin bzw. Bachelor Professionals einzuordnen sind?“. Hierbei wurden die im HR-Bereich Tätigen nach Stellen im gesamten Unternehmen und Personen, die in anderen Unternehmensbereichen tätig sind, nach Stellen im eigenen Bereich gefragt. Im Gesamtergebnis geben 20,4 Prozent der Befragten an, über solche Arbeitsstellen zu verfügen, 46,7 Prozent hingegen nicht (vgl. Abbildung 31). Auffällig ist die relativ hohe Zahl an „Weiß nicht“-Antworten, die von 32,9 Prozent der Befragten gegeben werden.

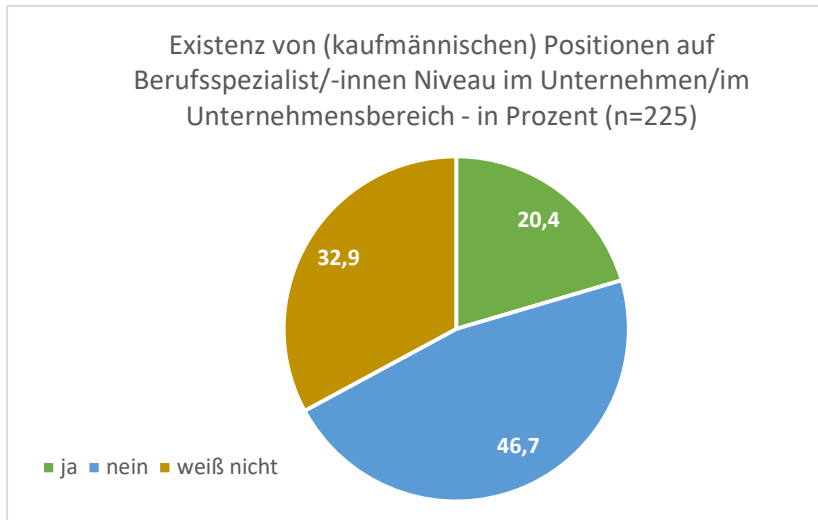


Abbildung 31: Existenz von (kaufmännischen) Positionen auf Berufsspezialist/-innen Niveau im Unternehmen - Online-Betriebsbefragung

Unterschiede sind im Hinblick auf das Einsatzgebiet der Befragungsteilnehmer/innen festzustellen. Im HR-Bereich tätige Personen haben deutlich häufiger (41 %) angegeben, die Antwort nicht zu wissen, als in anderen Unternehmensbereichen Tätige (20 %), letztere haben deutlich häufiger die Existenz solcher Stellen verneint (58,1 %) als Personen aus dem HR-Bereich (39,6 %) (vgl. Tabelle 8). Die hohe Quote der „weiß nicht“ Antwortenden des HR-Bereichs könnte damit erklärt werden, dass es schwieriger ist, die Stellensituation für den gesamten Betrieb einzuschätzen als für den eigenen Unternehmensbereich.

Tabelle 8: Existenz von kaufmännischen Positionen auf Berufsspezialistenniveau - Online-Betriebsbefragung

| Existenz von (kaufmännischen) Positionen auf Berufsspezialist/-innen Niveau - in Prozent (n=225) | ja          | nein        | weiß nicht  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| in anderen Unternehmensbereichen Tätige (n=86)                                                   | 22,1        | 58,1        | 19,8        |
| in Personalwesen/HR Tätige (n=139)                                                               | 19,4        | 39,6        | 41,0        |
| <b>gesamt</b>                                                                                    | <b>20,4</b> | <b>46,7</b> | <b>32,9</b> |

Die anhand einer sechsstufigen Skala von „geringer Bedarf“ bis „sehr hoher Bedarf“ bei den 46 Befragten, in deren Unternehmen es Stellen auf dem Niveau Berufsspezialist gibt, erhobene Stärke der Nachfrage an Fachkräften für diese Stellen, ergibt insgesamt einen mittleren (50 %) bis hohen Bedarf (39 %) (vgl. Abbildung 32). Nur die Wenigsten melden einen kleinen Bedarf (11 %) an. Es zeigt sich somit, dass zwar nur ein Fünftel der betrieblichen Befragten angibt, über solche Stellen zu verfügen, bei diesen aber ein Bedarf in nennenswertem Umfang besteht. Aufgrund der geringen Fallzahlen lassen sich keine statistischen Aussagen zum Einfluss der Betriebsgröße ableiten.

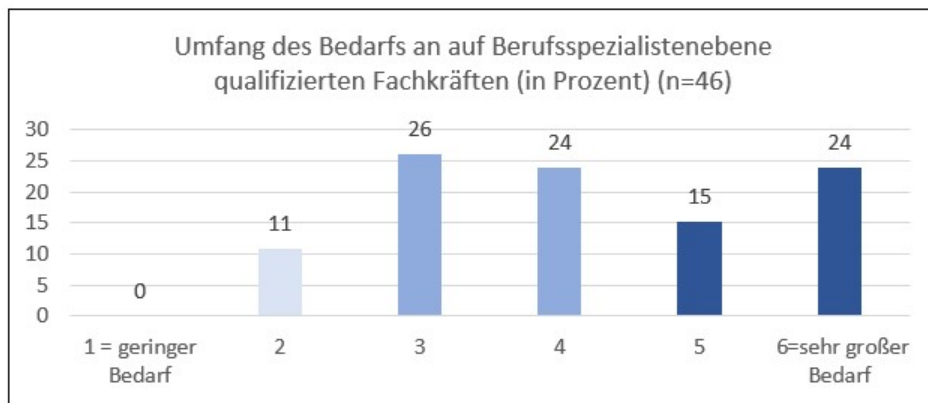


Abbildung 32: Umfang des Bedarfs an auf Berufsspezialistenebene qualifizierten Fachkräften

Bei vorhandenen Stellen wurden die Befragten über eine offene Frage gebeten, die damit verbundenen betrieblichen Positionen und Tätigkeiten anzugeben. Die dazu getätigten Ausführungen konnten in verschiedene Gruppen geclustert werden, die ein unterschiedlich hohes Anspruchsniveau aufweisen. Das Spektrum reicht hierbei von einfacher Sachbearbeitung über Ausbildung, (Teil-)Projektleitung, erweiterte bzw. Hauptsachbearbeitung, Spezialistentätigkeiten bis zur Team- oder Abteilungsleitung (vgl. Abbildung 33). Abgesehen von letzterem werden damit vorrangig Positionen und Tätigkeitsbereiche genannt, die auch in den betrieblichen Experteninterviews ermittelt wurden. Für die beschriebenen Aufgaben und Tätigkeitsfelder äußern 48 Prozent der Befragten dieser Gruppe Bedarf an zusätzlichen Fortbildungen, die mit einer öffentlich-rechtlichen Prüfung abschließen.

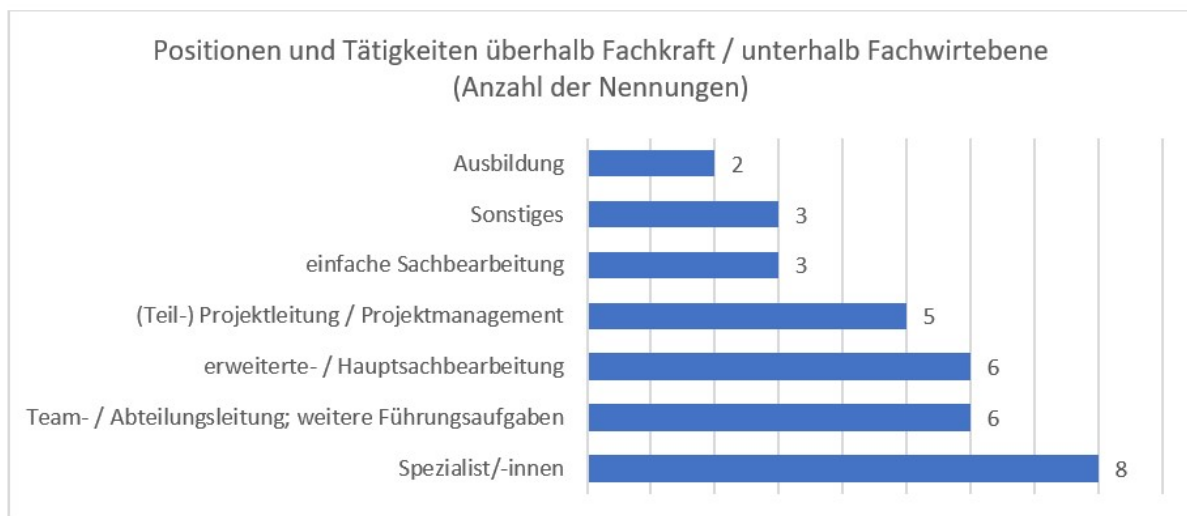


Abbildung 33: Positionen und Tätigkeiten auf Berufsspezialistenebene

Ein weiterer Schritt zur Ermittlung des Bedarfs erfolgte mit direktem Bezug zur Fortbildungsstufe 1 und bezogen auf die unterschiedlichen Unternehmensbereiche. Die im HR-Bereich tätigen Befragten konnten hierzu den Bedarf an neuen Fortbildungen "Berufsspezialist/-in für ..." über eine sechsstufige Skala von 1 „kein Bedarf“ bis 6 „sehr großer Bedarf“ einordnen (vgl. Tabelle 9). Insgesamt zeigen die Durchschnittswerte einen mittleren Bedarf an, wobei der größte Bedarf im Personalwesen gesehen wird, gefolgt von den Unternehmensbereichen Controlling/Finanzierung und Produktion/Technik. Die Standardabweichungswerte zwischen 1,5 bis 1,7 deuten auf betriebspezifische

Unterschiede hinsichtlich des Bedarfs hin. Der Fachbereich Marketing weist den durchschnittlich geringsten Bedarfswert auf. Dass die höchsten Bedarfswerte für den Personalbereich gesehen werden, könnte u. a. auch darauf zurückzuführen sein, dass der größte Teil der Befragten im Personalbereich tätig ist und dessen Anforderungen besser einschätzen kann. Die Zahlen insgesamt ergeben zum einen, dass der Bedarf an einer Berufsspezialistenfortbildung gegeben ist, wenn auch nicht in allen Betrieben und nicht gleichermaßen für jeden Unternehmensbereich. Zum anderen werden die im Fortbildungskonzept anvisierten Fachbereiche überwiegend als bedarfsgerecht bestätigt. Auch für den Bereich Controlling/Finanzierung, dessen Abbildung über ein eigenes Berufsspezialistenprofil im Konzept noch offengelassen wurde, wird ein Bedarf signalisiert.

Tabelle 9: Bedarf an Fortbildung der Geprüften Berufsspezialist/-innen nach Fachbereich

| „Für wie groß halten Sie den Bedarf in den folgenden Bereichen Ihres Unternehmens für eine neue Fortbildung "Berufsspezialist/-in für ...", die auf den jeweiligen Fachbereich zugeschnitten ist?“ |                 |            |                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------|-----------------|
| 1= kein Bedarf bis 6= sehr großer Bedarf                                                                                                                                                           | N <sup>16</sup> | Mittelwert | Std.-Abweichung |
| <b>Personalwesen</b>                                                                                                                                                                               | 126             | 3,4        | 1,6             |
| <b>Controlling/Finanzierung</b>                                                                                                                                                                    | 123             | 3,2        | 1,7             |
| <b>Produktion/Technik</b>                                                                                                                                                                          | 119             | 3,1        | 1,7             |
| <b>Einkauf</b>                                                                                                                                                                                     | 123             | 3,0        | 1,5             |
| <b>Verkauf</b>                                                                                                                                                                                     | 118             | 3,0        | 1,6             |
| <b>Logistik</b>                                                                                                                                                                                    | 121             | 3,0        | 1,5             |
| <b>Marketing</b>                                                                                                                                                                                   | 117             | 2,6        | 1,5             |

Die 91 nicht im HR-Bereich tätigen Befragten haben den Bedarf an einer neuen Fortbildung Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in bezogen auf den eigenen Unternehmensbereich eingeschätzt. Im Ergebnis zeigt sich bei 33 Prozent der Befragten kein oder ein geringer Bedarf, bei 37 Prozent ein durchschnittlicher und bei 27 Prozent ein höherer Bedarf (vgl. Abbildung 34).

<sup>16</sup> Abweichende Gesamtzahl wegen Ausschluss der Antwortkategorie „weiß nicht“

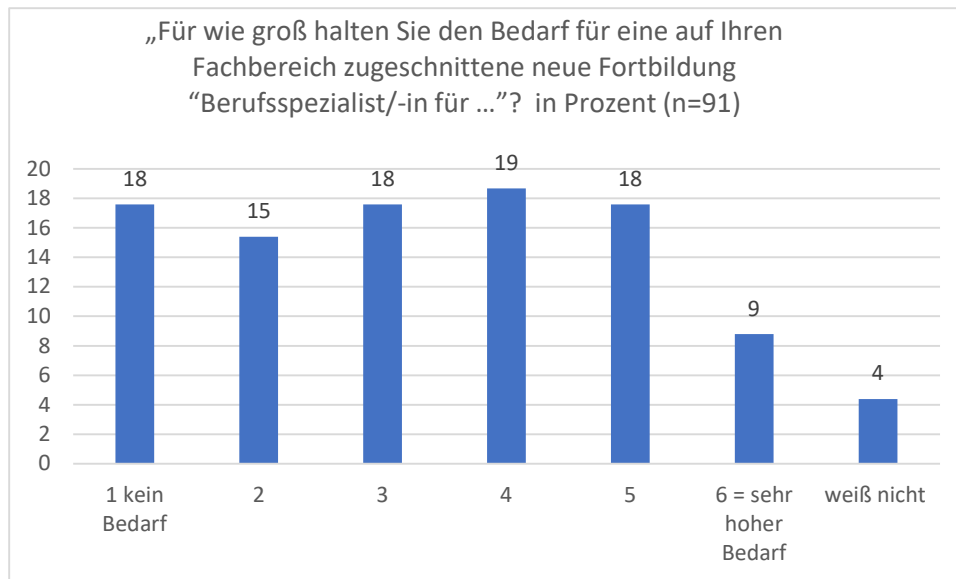


Abbildung 34: Bedarf bezogen auf den eigenen Unternehmensbereich - Online-Betriebsbefragung

Unternehmensbereiche mit einem auf den Stufen 4 bis 6 eingeschätzten Bedarf sind vor allem die Unternehmenssteuerung mit 19 Nennungen sowie Rechnungswesen/Controlling mit sechs und Produktion/Arbeitsvorbereitung mit fünf Nennungen.

Um den spezifischen Bedarf an einem kaufmännischen Profil für die Gruppe der gewerblich-technisch ausgebildeten Fachkräfte zu eruieren, wurde zunächst erhoben, ob gewerblich-technische Mitarbeiter/-innen in kaufmännische Unternehmensbereiche wechseln. Dies kommt bei 62 Prozent und damit bei der überwiegenden Zahl der befragten Unternehmen vor. Die Fachkräfte entwickeln sich hierbei auf unterschiedlichen Wegen in den kaufmännischen Bereich hinein (vgl. Abbildung 35). Am häufigsten wird von den betrieblichen Befragten das Training on the Job (77 %) genannt, gefolgt von betriebsinternen Weiterbildungen (62 %) und Meister- oder Technikerfortbildungen (57 %). Aber auch Fachwirt- bzw. Bachelor-Professional-Abschlüsse und das Studium sind als Vorbereitung für einen Wechsel vorgesehen (jeweils 50 %).



Abbildung 35: Qualifizierungen für den Wechsel vom gewerblich-technischen in den kaufmännischen Bereich

Die 78 Unternehmensvertreter/-innen, bei denen kein Wechsel vom gewerblich-technischen zum kaufmännischen Bereich vollzogen wird, geben hierfür unterschiedliche Gründe an. Am häufigsten

nennen sie mangelndes Interesse seitens der Fachkräfte (59 %) und fehlende Qualifizierung (57 %). Der Fachkräftemangel spielt nur eine vergleichsweise marginale Rolle (10 %), was im Gegensatz zu den Aussagen einiger Experteninterviews steht. Diese argumentierten wegen eines stärkeren Fachkräftemangels im gewerblich-technischen Bereich gegen den Wechsel ins Kaufmännische.

Mit 47,6 Prozent gibt die Mehrheit der Befragten aus Unternehmen, die gewerblich technische Berufe ausbilden, an, keinen Bedarf an einem spezifischen Berufsspezialistenabschluss zu haben, um gewerblich-technisch ausgebildete Fachkräfte für Tätigkeiten im kaufmännischen Bereich zu qualifizieren (vgl. Abbildung 36). Hingegen wird von 35,1 Prozent ein Bedarf signalisiert und 17,3 Prozent der Befragten gaben an, es nicht zu wissen.

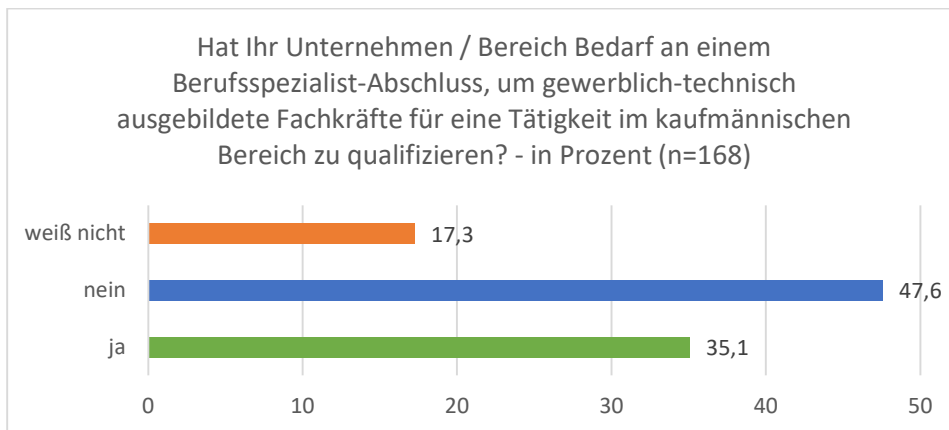


Abbildung 36: Bedarf an einem/einer spezifischen Berufsspezialistenabschluss zur Qualifizierung gewerblich-technischer Fachkräfte für den kaufmännischen Bereich – Online-Betriebsbefragung

Ergebnisse zu in den Befragungen erhobenen, ergänzend angeführten Fachbereiche, für die Bedarf an einer spezifischen Berufsspezialistenfortbildung gesehen wird, werden in Kapitel 5.5.2 erörtert.

### 5.2.3 Absolventenbefragung

In der Absolventenbefragung zeigt sich ein noch geringerer Bekanntheitsgrad der Abschlüsse der ersten Fortbildungsstufe; lediglich 8,7 Prozent geben an, diese zu kennen (vgl. Abbildung 37).



Abbildung 37: Bekanntheit des Fortbildungsabschlusses Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in – Online-Absolventenbefragung

Bei der Einschätzung des Bedarfs für eine auf den eigenen Fachbereich zugeschnittene neue Berufsspezialistenfortbildung auf einer Skala von 1 = kein Bedarf bis 6 = sehr großer Bedarf geht deutlich

über ein Drittel der Befragten von keinem (22 %) oder einem geringen Bedarf (18 %) aus, ein Drittel der Befragungsteilnehmer/-innen sieht einen mittleren und 18 Prozent einen hohen Bedarf (vgl. Abbildung 38). Elf Prozent geben an, es nicht zu wissen. Ein Vergleich der Einschätzungen nach Unternehmensbereichen ergibt keine signifikanten Unterschiede. Bei der Einordnung der Angaben aus der Absolventensicht ist einschränkend zu berücksichtigen, dass nur ein geringerer Teil personalverantwortlich tätig ist.

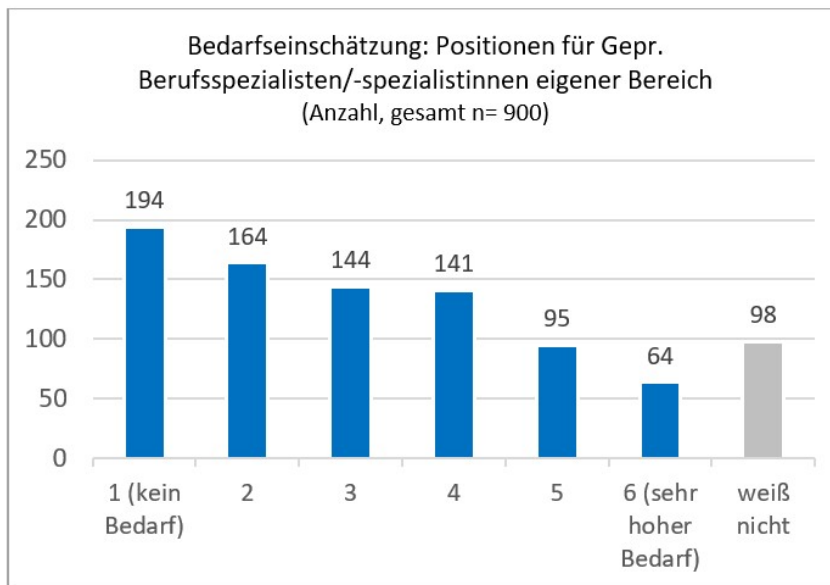


Abbildung 38: Bedarf an Fortbildung der Geprüften Berufsspezialisten/-spezialistinnen für den eigenen Unternehmensbereich

#### 5.2.4 Perspektive für Fachkräfte ohne Hochschulzugangsberechtigung:

Die für die zu untersuchenden vier kaufmännischen Fortbildungen maßgeblichen und in der Stichprobe der Online-Absolventenbefragung am häufigsten genannten Ausbildungsberufe weisen einen unterschiedlichen Anteil an Auszubildenden ohne Studienberechtigung auf, wobei die geringste Quote bei den Industriekaufleuten und die höchste bei den Kaufleuten für Büro- und Projektorganisation zu verzeichnen ist (vgl. Abbildung 39). Allen Ausbildungsberufen gemeinsam ist ein seit 2021 zunehmender Anteil an Auszubildenden ohne Hochschulzugangsberechtigung. Bei den Industriekaufleuten ist dieser regelmäßig deutlich niedriger als der Anteil an Studienberechtigten. Nach einem Tiefststand von 29 Prozent im Jahr 2017 pendelte er in den darauffolgenden Jahren um 30 Prozent und machte schließlich im Jahr 2022 einen deutlichen Sprung um 4 Prozentpunkte auf 35 Prozent. Auch bei den Kaufleuten für Groß- und Außenhandelsmanagement lag der Anteil an Auszubildenden ohne Studienberechtigung seit 2013 regelmäßig unter dem der Studienberechtigten. Nach einem Tiefststand von 45 Prozent im Jahr 2017 stieg er allerdings in den darauffolgenden Jahren fast kontinuierlich an und machte schließlich im Jahr 2022 einen deutlichen Sprung um 5 Prozentpunkte auf 52 Prozent, so dass erstmals die Mehrheit der Auszubildenden über keine Studienberechtigung verfügt. Bei den Kaufleuten für Büromanagement ist der Anteil an Auszubildenden ohne Studienberechtigung permanent deutlich höher als an Studienberechtigten. Seit dem niedrigsten Stand von 58 Prozent in 2017 ist er inzwischen auf 63 Prozent in 2022 gestiegen, liegt damit aber noch immer unter den Wer-

ten der Jahre vor 2015. Auch bei den Kaufleuten für Speditions- und Logistikdienstleistung ist der Anteil seit einem Tiefstand in 2016 von 40 Prozent kontinuierlich gestiegen bis auf 53 Prozent im Jahr 2023.

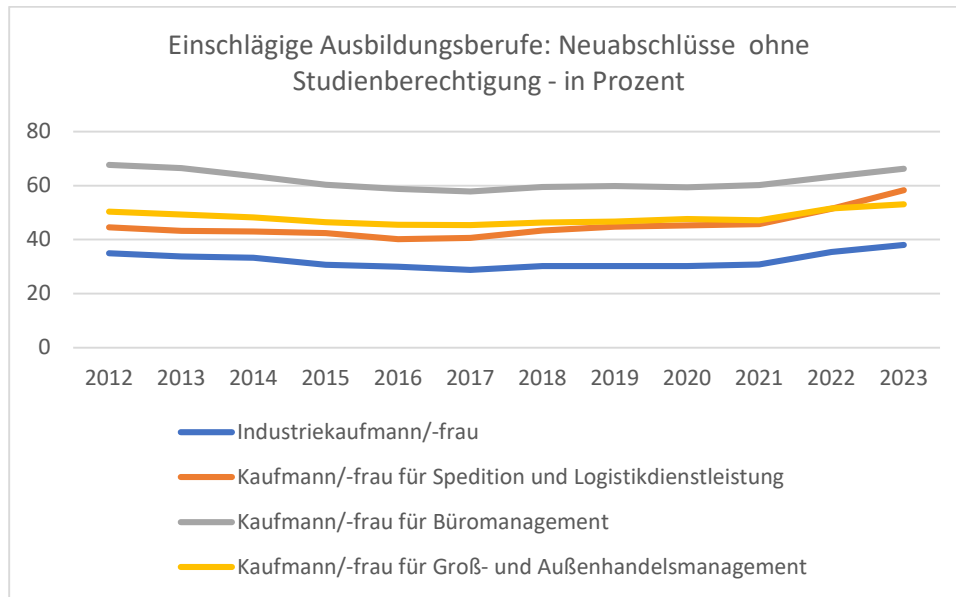


Abbildung 39: Neuabschlüsse Ausbildung Kaufleute für Spedition und Logistikdienstleistung nach Studienberechtigung

In die Fortbildung Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in münden auch Ausgebildete diverser gewerblich technischer Berufe. Unter den Neuabschlüssen dieser Berufe ist der Anteil an Personen ohne Studienberechtigung tendenziell deutlich höher als im kaufmännischen Berufsbereich. Beispielsweise betrug dieser in 2023 bei den Ausbildungen Land- und Baumaschinenmechatroniker/-in 89 Prozent, Kraftfahrzeugmechatroniker/-in 86 Prozent sowie Werkzeugmechaniker/-in 81 Prozent. Es gibt allerdings auch Berufe, in denen der Anteil deutlich geringer ausfällt, z. B. ist beim Beruf Elektroniker/-in für Automatisierungstechnik ein Anteil von 54 Prozent an Neuabschlüssen ohne Studienberechtigung zu verzeichnen.

Bei der Analyse der Beschäftigten im Bereich der Berufe in der kaufmännischen und technischen Betriebswirtschaft, in der neben Personen mit Berufsausbildung u. a. auch Hochschulabsolventen und -absolventinnen erfasst werden, ist festzustellen, dass zunehmend Personen über einen akademischen Abschluss verfügen (vgl. Kapitel 4.1). Passend dazu berichten in Experteninterviews betriebliche Personalverantwortliche, dass Personen mit Studienberechtigung nach einer kaufmännischen Ausbildung häufig auch eher ein Studium beginnen, als dass sie einen Fachwirt-Abschluss anstreben.

*„Ich weiß nur aus der Erfahrung oder wenn ich mir die Listen anschau, wer hinterher noch berufsbegleitend studiert. Es ist eigentlich in der Realität wirklich so. Also sagen wir mal, 75 Prozent eines Abschlussjahrgangs machen nochmal ein Studium und 25 Prozent machen eigentlich gar nichts, ne? Und dazwischen ist vereinzelt auch mal ein Fachwirt, aber es ist wirklich die Ausnahme.“* (Personalleiter/-in eines Chemie Großunternehmens)

Dies zeigt sich auch in Unterschieden bei den Anteilen von Personen ohne Studienberechtigung<sup>17</sup> bei Neuabschlüssen im Ausbildungsberuf Industriekaufmann/-frau und der befragten Absolventen und Absolventinnen mit diesem Berufsabschluss. Bei den Neuabschlüssen der Industriekaufleute in den Jahren 2010 bis 2020<sup>18</sup> lag der Anteil der Personen ohne Studienberechtigung zwischen 29,2 und 38,2 Prozent<sup>19</sup>. Dagegen gaben 49,1 der Befragten mit einer Ausbildung zum/zur Industriekaufmann/-kauffrau an, nicht über eine Studienberechtigung zu verfügen. Das deutet darauf hin, dass Industriekaufleute mit Studienberechtigung tendenziell seltener eine Fachwirtfortbildung absolvieren als dass sie studieren. Dieses Phänomen tritt hingegen nicht bei den Kaufleuten für Büromanagement auf. Dort liegt der Anteil der Studienberechtigten unter den befragten Fortbildungsabsolventen und -absolventinnen sogar höher als bei den Neuabschlüssen des Ausbildungsberufs: mit 47,9 Prozent bei den Fortbildungsteilnehmenden und 29,0 bis 41,7 Prozent bei den Ausbildungsneuabschlüssen 2010 bis 2020.

In den Experteninterviews mit Personalverantwortlichen werden an verschiedenen Stellen Chancen durch formale berufliche Fortbildungen insbesondere für Beschäftigte ohne Hochschulzugangsberechtigung geäußert. Auch das zweistufige Berufslaufbahnkonzept wird positiv für einen erleichterten Einstieg gewertet, insbesondere für Fachkräfte, die schon länger formalen Lernprozessen fernstehen. Eine Auswertung der Online-Absolventenbefragung hinsichtlich derzeitiger beruflicher Position im Vergleich zum Schulabschluss zeigt zwar deskriptiv, dass prozentual weniger Personen mit Abitur (46 %) als ohne Abitur (53 %) auf Sachbearbeitungspositionen tätig sind, jedoch sind diese Ergebnisse statistisch nicht signifikant. Auch bezogen auf unternehmensseitige Unterstützung der Fortbildungsbestrebungen von Beschäftigten ergibt die Analyse keine statistisch signifikanten Unterschiede zwischen Personen mit oder ohne (Fach-)Hochschulzugangsberechtigung gemessen an der allgemeinbildenden Vorbildung.

Da für Fachkräfte ohne Hochschulzugangsberechtigung das formale Qualifizierungsangebot für einen beruflichen Aufstieg deutlich begrenzter ist, haben die Fachwirtfortbildungen eine höhere Relevanz für diese Gruppe. Dieser Umstand sollte entsprechende Berücksichtigung beim Fortbildungsangebot finden.

### 5.2.5 Zwischenfazit

Die Auswertung der drei Erhebungen zeigt, dass sowohl ein Bedarf an den Fortbildungen der ersten Fortbildungsstufe besteht als auch, dass Beschäftigungsmöglichkeiten für potenzielle Absolventen und Absolventinnen vorhanden sind. Diese sind sowohl in KMU als auch Großunternehmen zu finden, wobei letztere tendenziell über quantitativ mehr Beschäftigungsmöglichkeiten verfügen. Insgesamt sind aber die Möglichkeiten und Bedarfe an Qualifizierten der zweiten Fortbildungsstufe deutlich größer und breiter aufgestellt als an denen der ersten. In den Online-Befragungen fällt der signalisierte Bedarf an Fortbildungen der ersten Fortbildungsstufe bei konkreter Nachfrage zu den

---

<sup>17</sup> Personen, die keine (Fach-)Hochschulreife/Abitur haben

<sup>18</sup> Es wurde nur der Zeitraum bis 2020 gewählt, da Personen, die eine 3-jährige Ausbildung im Jahr 2021 oder später anfangen, frühestens im Jahr 2024 den Ausbildungsabschluss, aber nicht den Fortbildungsabschluss erreichen können und somit nicht Teil der Befragung sein können.

<sup>19</sup> Quelle: DAZUBI, eigene Berechnung

Fachbereichen höher aus als bei der allgemein gestellten Frage zum generellen Bedarf an diesen Abschlüssen. Dabei werden die Unternehmensbereiche, die mit dem Fortbildungskonzept abgedeckt werden sollen, weitgehend bestätigt, allerdings je nach Unternehmensbereich unterschiedlich groß. Die deutlich größte angegebene Nachfrage richtet sich auf den Fachbereich Personalwirtschaft und betrifft somit inhaltlich auch die Fortbildung der Geprüften Personalfachkaufleute, die nicht zu den in dieser Voruntersuchung detailliert betrachteten Fortbildungen gehört. Argumente der Personalverantwortlichen für die Berufsspezialistenfortbildungen richten sich mehr auf die Interessen und Anforderungen der Beschäftigten als auf betriebliche Notwendigkeiten, da betriebspezifische, auch niedrigschwelligere Möglichkeiten für den Kompetenzerwerb bereitstehen. Die Abschlüsse der ersten Fortbildungsstufe werden dabei überwiegend als Zwischenschritt erachtet, ein finaler Abschluss als Bachelor Professional wird offensichtlich als Königsweg angesehen. Chancen auf adäquate Beschäftigung werden allerdings auch für den ersten Abschluss signalisiert. Hierbei ist zu beachten, dass es Überschneidungen in der Stellenbesetzungspraxis zwischen Qualifizierten der ersten und der zweiten Fortbildungsstufe gibt und es somit zu Konkurrenzsituationen kommen könnte.

### 5.3 Forschungsfrage 2: Wie werden diese Qualifikationsbereiche aktuell in der betrieblichen Praxis gedeckt?

Aussagen dazu, wie Qualifikationsbereiche aktuell in der betrieblichen Praxis gedeckt werden, lassen sich im Wesentlichen aus den betrieblichen Experteninterviews und der Online-Betriebsbefragung entnehmen. Hier wurden vor allem Ausführungen zu Strategien der Bedarfsdeckung, zu Berufslaufbahnkonzepten, zu Aus- und Fortbildungen, zu Qualifikationsabschlüssen auf gehobenen Fach- und mittleren Führungspositionen im industrienahen kaufmännischen Bereich sowie zu Alternativen Bildungswegen vorgenommen.

#### 5.3.1 Expertenbefragung

##### *Strategien der Bedarfsdeckung*

Im folgenden Abschnitt werden Ergebnisse der Expertenbefragung zu den jeweiligen betrieblichen Strategien der personellen und qualifikatorischen Bedarfsdeckung dargestellt. Diesbezüglich existiert ein großes Spektrum an Maßnahmen und Möglichkeiten der internen und externen Personalrekrutierung sowie der formalen und non-formalen Qualifizierung im beruflichen und akademischen Bereich. Im Bereich der internen Rekrutierung werden berufliche und akademische Aus- und Fortbildungswege beschrieben und darüber hinaus eine Kombination aus beruflicher und akademischer Qualifizierung dargestellt, die im Folgenden als „hybride“ Qualifizierungsstrategie bezeichnet wird. Diese Möglichkeit steht insbesondere Mitarbeitenden mit (Fach-) Hochschulzugangsberechtigung offen, oder solchen, die diesen Zugang durch Fortbildung erworben haben. Darüber hinaus können betriebliche Bedarfe auch durch die externe Rekrutierung von Mitarbeitenden mit den benötigten Kompetenzprofil(en) auf dem Arbeitsmarkt erfolgen. Tabelle 10 bietet hierzu nachfolgend eine Übersicht.

*Tabelle 10: Qualifizierungs- und Rekrutierungsstrategien im Überblick*

| Genannte Qualifizierungspfade zur betrieblichen Bedarfsdeckung im Überblick |                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| Interne Rekrutierung und Qualifizierung                                     |                                              |
| Beruflich                                                                   | • (Duale) Berufsausbildung + Praxiserfahrung |

|                                                |                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Duale Ausbildung + themenbezogene Weiterbildung, z.B. Seminare, Zertifikatslehrgänge, Herstellerschulungen</li> </ul>                               |
|                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Duale Ausbildung + Aufstiegsfortbildung, z.B. Fachwirte (BA-Professionals), Gepr. Betriebswirt (Master Professional), Meister, Techniker</li> </ul> |
| <b>Hybrid</b>                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausbildungsintegrierendes duales Studium</li> <li>• Duale Ausbildung + (berufsbegleitendes) Studium</li> </ul>                                      |
| <b>Akademisch</b>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Praxisintegrierendes duales Studium</li> </ul>                                                                                                      |
| <i>Externe Rekrutierung und Qualifizierung</i> |                                                                                                                                                                                              |
| <b>Beruflich</b>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rekrutierung von beruflich aus- und fortgebildeten Mitarbeitenden am Arbeitsmarkt</li> </ul>                                                        |
| <b>Akademisch</b>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einstellung von Mitarbeitenden mit Bachelor oder Master Abschlüssen, z.T. ergänzt durch betriebliche Trainee-Programme</li> </ul>                   |

Viele der befragten, betrieblichen Experten und Expertinnen berichteten ausführlich von betriebsinternen Qualifizierungswegen. Dabei spielt in vielen Unternehmen die duale Berufsausbildung im industrienahen kaufmännischen Bereich nach wie vor eine wichtige Rolle. Relevante Ausbildungsberufe sind insbesondere Industriekaufleute, aber auch Kaufleute für Büromanagement, Kaufleute für Groß- und Außenhandelsmanagement, IT-Kaufleute und Fachkräfte für Lagerlogistik. Je nach betrieblicher Konstellation, aber auch hinsichtlich der Voraussetzungen und Interessen der jeweiligen Mitarbeitenden bieten sich daran anschließend unterschiedliche Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten an – von themenbezogenen internen Kursen und Herstellerschulungen bis hin zu formalen geregelten Fortbildungen der höherqualifizierenden Berufsbildung sowie akademischen Studiengängen. Eine signifikante Rolle spielt auch die Berufserfahrung der Beschäftigten, die in vielen Unternehmen eine wichtige Voraussetzung für die Stellenbesetzung von gehobenen Fachkräften ist.

Insbesondere Befragte aus großen Unternehmen betonen die hohe Relevanz von *dualen Studiengängen* im kaufmännischen Bereich. Dabei handelt es sich häufig um praxisintegrierende duale Studiengänge. In mehreren der befragten Unternehmen erfolgt die Ausbildung für praxisnahe Einstiegspositionen im kaufmännischen Bereich bereits mehrheitlich in Form von dualen Studiengängen:

*„Wir reden mittlerweile über eher 60 Prozent duale Studiengänge zu 40 Prozent IHK-Ausbildung, im kaufmännischen Bereich zumindest“* (Chemie, GroßU, Personalleitung)

Als Hauptgründe für die hohe Relevanz von dualen Studiengängen im kaufmännischen Bereich werden zum einen die Rekrutierungsbasis mit einem hohen Anteil an Bewerber/-innen mit (Fach-) Hochschulzugangsberechtigung genannt. Zum anderen existierten darüber hinaus gestiegene Kompetenzanforderungen in der betrieblichen Praxis, z.B. Fremdsprachenkompetenzen im Zuge einer fortschreitenden Internationalisierung der Arbeitswelt. Die Relevanz von dualen Studiengängen hat aber auch pragmatische Gründe. So wird vereinzelt von einer z.T. leichteren Umsetzung von neuen Qualifizierungsbedarfen und Kompetenzprofilen durch die Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern aus dem (Fach-) Hochschulbereich berichtet.

Im Bereich der *beruflichen Fortbildung* durch *Aufstiegsfortbildungen* wird von klaren Qualifikations- und Entwicklungspfaden im technisch-gewerblichen Bereich berichtet. Hier existieren etablierte Meister- und Technikerfortbildungen. Demgegenüber sind die Fortbildungs- und Qualifizierungsangebote im kaufmännischen Bereich diverser und spiegeln häufiger das Ergebnis einer individuellen und bedarfsorientierten Auswahl wider. Hier spielt die persönliche Karriereentwicklungsplanung eine wichtige Rolle, die in verschiedenen Unternehmen systematisch unterstützt wird. Wichtig ist diesbezüglich die Eigeninitiative der Mitarbeitenden, wie das nachfolgende Interviewzitat verdeutlicht:

*„also der größte Anteil davon ist wirklich, - dass das eigene Mitarbeiter schon sind, die nach der Ausbildung sagen: „Ich möchte noch was machen“, möchten einen Fachwirt beispielsweise dranhängen. Und dann aufgrund der Stelle, die sie sich auch vorstellen, sei es jetzt mehr im kaufmännischen oder mehr im technischen Bereich, im Anschluss den Fachwirt wählen“* (Personalleitung eines Großhandels Großunternehmens)

Im Rahmen der Experteninterviews wurden unterschiedliche Maßnahmen genannt, mit denen Unternehmen die Weiterqualifizierung ihrer Mitarbeitenden unterstützen. Diese Maßnahmen werden zum Teil auch miteinander gekoppelt und zeigen ein unterschiedliches Ausmaß an finanziellen und zeitlichen Ressourcen, die vom Betrieb / Unternehmen geleistet werden können. Hierzu zählen:

- finanzielle Unterstützung,
- zeitlicher Freistellung,
- Hilfe bei der Beantragung von Fördermitteln (BAföG),
- Wiedereinstellungsgarantie.

Im Kontext betrieblicher Qualifizierungs- und Personalentwicklungsstrategien haben bundeseinheitlich geregelte Fortbildungen unterschiedliche Funktionen. Neben der Vermittlung von Fach- und Führungskompetenzen liefert der Abschluss einer geregelten Fortbildung in verschiedenen Unternehmen eine Art „Eintrittskarte“ für einen beruflichen Aufstieg auf höhere Positionen. Eine gezielte Förderung erfolgt mitunter auch im Kontext von Vakanzenplanung, wie das nachfolgende Beispiel verdeutlicht:

*„Wir suchen unsere Azubis eigentlich im Voraus für die Stellen, die dann irgendwann nachzubetzen sind, ja. (...) Und wenn wir sagen, wir wollen den weiterentwickeln, weil die Stelle mehr braucht, dann wird er natürlich finanziell unterstützt von uns. Also in der Form, dass wir seine Schulungen, Fachweiterbildungen und so weiterbezahlen.“* (Metall GroßU Personalleitung)

Eine weitere wichtige Funktion von (geregelten) Fortbildungen ist auch in der *Mitarbeiterbindung* zu sehen. Diese wird häufig in Verbindung mit der Zielsetzung genannt, attraktive Karrierewege im Bereich der beruflichen Aus- und Weiterbildung anzubieten. Diesbezüglich wird auch explizit der Verbleib im Unternehmen betont:

*„Damit wollen wir auch verhindern, dass entgegen dem Trend, dass man ein Jahr lang nach Übernahme arbeitet und sich dann Vollzeit in Richtung Studium begibt“* (Personalleitung eines Automobil-Großunternehmens)

Wie zuvor erwähnt spielen auch *akademische Qualifizierungsmöglichkeiten* im industrienahen kaufmännischen Bereich eine wichtige Rolle; in einigen Branchen und Unternehmen sind diese inzwischen die häufigste Form der Weiterqualifizierung. Ein berufsbegleitendes Studium im späteren

Erwerbsverlauf - in der Regel handelt es sich dabei um ein betriebswirtschaftliches Studium - wird hier als „der klassische Weg“ beschrieben, den „die meisten“ gehen (Chemie GroßU Personalleitung). Eine wichtige Rolle für diese Entwicklung spielen die Präferenzen der Mitarbeitenden, die im Falle einer (Fach-) Hochschulberechtigung die Wahlmöglichkeit zwischen beruflichen und akademischen Qualifizierungen haben. Hier wird bei den interviewten Fortbildungsabsolvierenden von einer häufigen Präferenz hin zum Studium berichtet:

*„viele Kollegen, die sagen: "Ja, aber einen Fachwirt / Ja, weiß ich nicht, muss ja nicht sein. Also da mache ich lieber ein Studium."*

Oftmals spielen für die Qualifizierung von Mitarbeitenden für gehobene Fach- und mittlere Führungspositionen *non formale* und *nicht einheitlich geregelte*, bedarfsorientierte Formen der *internen und externen betrieblichen Weiterbildung* eine wichtige Rolle. Betriebsintern gehören hierzu unterschiedliche Programme und Kurse, in größeren Unternehmen z.T. auch eigene Weiterbildungsakademien. Von Unternehmensexternen werden unterschiedliche Angebote z.B. von Bildungsanbietern sowie Zertifikatslehrgänge, Herstellerschulungen und IHK Schulungen genutzt.

### *Berufslaufbahnkonzepte*

Im Rahmen der qualitativen Interviews wurde auch gezielt nach Berufslaufbahnkonzepten gefragt. Ein Berufslaufbahnkonzept der höherqualifizierenden beruflichen Bildung meint die systematische und aufeinander aufbauende Verknüpfung von beruflicher Ausbildung und geregelter Fortbildung auf den unterschiedlichen, aufeinander aufbauenden Fortbildungsstufen. Je nach Laufbahnkonzept folgen auf die Erstausbildung Fortbildungen auf den gesetzlichen Fortbildungsstufen 1 bis 3 bzw. den Niveaus 5 bis 7 des Deutschen Qualifikationsrahmens (DQR). Generell können Berufslaufbahnkonzepte sowohl formale als auch non-formale Qualifikationen beinhalten (vgl. DOBISCHAT et al. 2016, S. 64f).

Ein Beispiel für ein Berufslaufbahnkonzept sind sogenannte *Abiturientenprogramme*, die in der Regel eine verkürzte berufliche Erstausbildung mit einer Fortbildung der höherqualifizierenden Berufsbildung auf DQR-Niveau 6 verbindet. Die Hauptzielgruppe solcher Programme sind Schulabsolventen/-absolventinnen mit (Fach-) Abitur. Die berufliche Ausbildung wird dabei meist innerhalb von 18 bis 24 Monaten absolviert; die daran anschließende geregelte Fortbildung inklusive Ausbildereignungsprüfung erfolgt in der Regel im Zeitraum von 16 bis 18 Monaten. Insbesondere im Handel sind solche Modelle schon seit Jahrzehnten etabliert. Auch in dieser BIBB Expertenbefragung waren es vor allem Betriebe aus dem Großhandel, die solche Modelle durchführen oder einführen möchten.

Mehrere Interviewpersonen berichteten darüber, individuell auf die speziellen Unternehmensbedarfe ausgerichtete Laufbahnkonzepte zu entwickeln, indem verschiedene Stellenprofile erarbeitet werden, die sich in ihren jeweiligen Funktionen unterscheiden. Genannt wurden Entwicklungspfade vom Junior Professional zum Senior Professional, die zugleich auch mit einer zunehmenden Übernahme von Verantwortung verbunden sind. An diese jeweiligen Profile wären dementsprechend dann auch passgenaue Qualifikationen geknüpft, die für die Erlangung der jeweiligen Positionen erforderlich sind (Personalleitung eines Elektro Großunternehmens). Prinzipiell sind Aufstiege in höhere Positionen im industrienahen kaufmännischen Bereich auch ohne Aufstiegsfortbildung oder Studium möglich. Entscheidend ist hierbei das für die jeweilige Position benötigte Know-how, das auch auf anderem Wege erlangt werden kann (ebd.).

Berufslaufbahnkonzepte erfüllen neben der bedarfsgerechten Qualifizierung von Mitarbeitenden eine Reihe von weiteren Funktionen, die nicht minder relevant für die befragten Unternehmensvertreter/-innen sind. Hierzu gehört der *Fachkräftemangel*, der sich insbesondere auf der Fachkräteebene (DQR Niveau 4) bemerkbar macht. Mit Hilfe von Berufslaufbahnkonzepten soll auch die Zielgruppe der Fachabiturienten/-abiturientinnen und Abiturienten/Abiturientinnen adressiert werden und eine *Attraktivitätssteigerung* beruflicher Bildungswege erreicht werden:

*„Es ist tatsächlich mehr im kaufmännischen Bereich, dass wir uns damit beschäftigen, weil wir da oftmals halt auch die Fachabiturienten und Abiturienten haben, die sich für sowas interessieren. Und da müssen wir es halt wirklich versuchen, attraktiv zu gestalten. Und auch in den Bewerbungsgesprächen dort kämpft man wirklich gegen das duale Studium, das Studium an, und versucht, das Ganze gut zu verkaufen. Und da ist es für uns dann halt so der Ansporn, Anspruch, da auch Konzepte uns daher zu entwickeln oder zu überlegen, wie man so was verknüpfen kann.“*  
(Personalleitung eines Großhandels-Großunternehmens, eigene Hervorhebungen)

Eine weitere wichtige Funktion von Berufslaufbahnkonzepten besteht in der *Mitarbeiterbindung*, wie das nachfolgende Zitat verdeutlicht:

*„Aber, spätestens, wenn er mit der Ausbildung fertig ist und eine erste Stelle hat, dann fragt er: ‚Ja, wie geht es denn mit mir weiter?‘. Und da ist das, finde ich, ein guter Weg, jemanden auch an sich binden zu wollen, zu sagen: ‚Okay, ich kann dir das und das anbieten.‘ Also, dass ich ihm quasi so einen Pfad schon aufzeige.“* (Personalbereichsleitung eines Energie-Großunternehmens)

Über Konzepte der beruflichen Bedarfsdeckung fahren Unternehmen häufiger eine *mehrgleisige Strategie* in der Gestaltung beruflicher und akademischer Aus- und Fortbildungswege, insbesondere in größeren Unternehmen. Hier sei eine *breite Aufstellung* in der Aus- und Weiterbildung wichtig, die sowohl berufliche, akademische, formale und non-formale Qualifizierungsmöglichkeiten beinhaltet, um am Ende „optimal“ aufgestellt zu sein. Definierte Qualifikationspfade sind dabei im technisch-gewerblichen Bereich üblicher als im kaufmännischen Bereich.

*„Und ja, also wie gesagt, von der zweistündigen Veranstaltung bis hin zum Masterstudium haben wir eigentlich alles. Da sind auch sicherlich Fachwirte dabei. Nur, wie gesagt, diese Ebene Fachwirt-Meister-Ausbildung, die ist eigentlich im gewerblich-technischen und im Produktionsbereich viel, viel stärker in der Entwicklung als im Kaufmännischen.“*  
(Personalleitung eines Chemie Großunternehmens)

### 5.3.2 Betriebsbefragung

Anknüpfend an die Befunde der Experteninterviews wurden mittels einer standardisierten Betriebsbefragung verschiedene Fragestellungen zur Bedarfsdeckung durch diverse Qualifizierungsmöglichkeiten und Qualifikationsabschlüsse nochmals geprüft und quantifiziert. Die nachfolgend dargestellten Ergebnisse liefern diesbezüglich eine Übersicht zu beruflicher, akademischer, formaler und non-formaler Aus- und Weiterbildung.

#### *Berufliche Aus- und Fortbildung*

Im Bereich der dualen Erstausbildung ist im industrienahen kaufmännischen Bereich die Ausbildung zum Industriekaufmann bzw. zur Industriekauffrau am häufigsten vorzufinden. In der BIBB-Unternehmensbefragung gaben 57 Prozent der Befragten an, dass dieser Beruf in ihrem Unternehmen ausgebildet wird. In gut 40 Prozent der untersuchten Unternehmen werden zudem Fachkräfte für Lagerlogistik (44%) sowie Kaufleute für Büromanagement (41%) ausgebildet. Kaufmännische IT Berufe werden in knapp 29 Prozent der befragten Unternehmen ausgebildet. Insbesondere im Bereich des Groß- und Außenhandels werden zudem Kaufleute für Groß- und Außenhandelsmanagement (9,3%) und Kaufleute im E-Commerce (6,5%) ausgebildet (vgl. Abbildung 40).

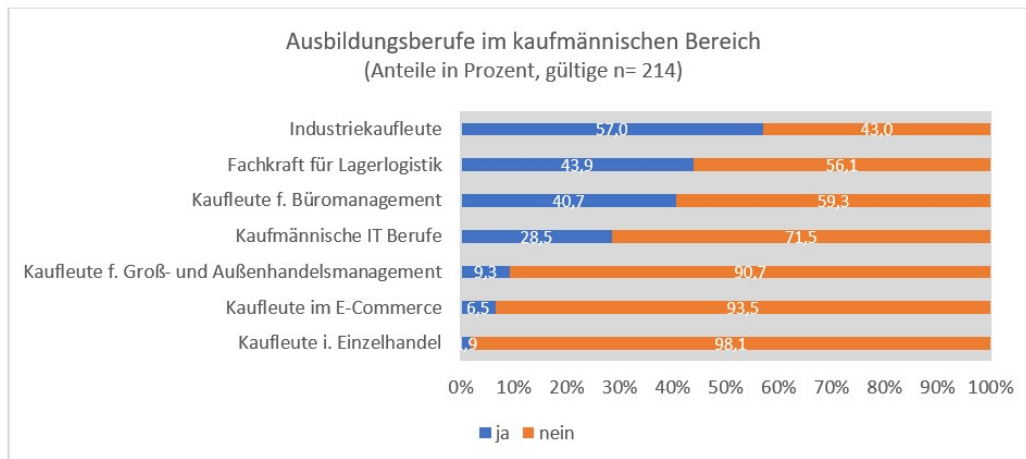


Abbildung 40: Duale Ausbildungsberufe im industrienahen kaufmännischen Bereich

Die überwiegende Mehrzahl der befragten Unternehmen (73 %) beschäftigt auch Fachkräfte mit Fachwirt- oder Bachelor Professional Abschluss. Von den im Rahmen dieser Voruntersuchung detaillierter betrachteten Fortbildungen ist die geregelte Fortbildung zur Personalfachkauffrau bzw. zum Personalfachkaufmann am weitesten verbreitet. 55 Prozent der Befragten gaben an, dass sie Mitarbeiter/-innen mit einem solchen Fortbildungsabschluss in ihrem Unternehmen beschäftigen. In etwa der Hälfte der Firmen sind darüber hinaus Geprüfte Wirtschaftsfachwirte/-fachwirtinnen und Geprüfte Industriefachwirte/-fachwirtinnen vertreten. Geprüfte Technische Fachwirte und Fachwirtinnen finden sich in knapp 46 Prozent der befragten Unternehmen. Eine geringere Verbreitung im industrienahen kaufmännischen Bereich hat die Fortbildung der Fachwirte für Büro- und Projektorganisation. Diesbezüglich beschäftigen nur knapp 15 Prozent der Befragten Mitarbeitende mit diesem Qualifikationsabschluss in ihrem Unternehmen (vgl. Abbildung 41).

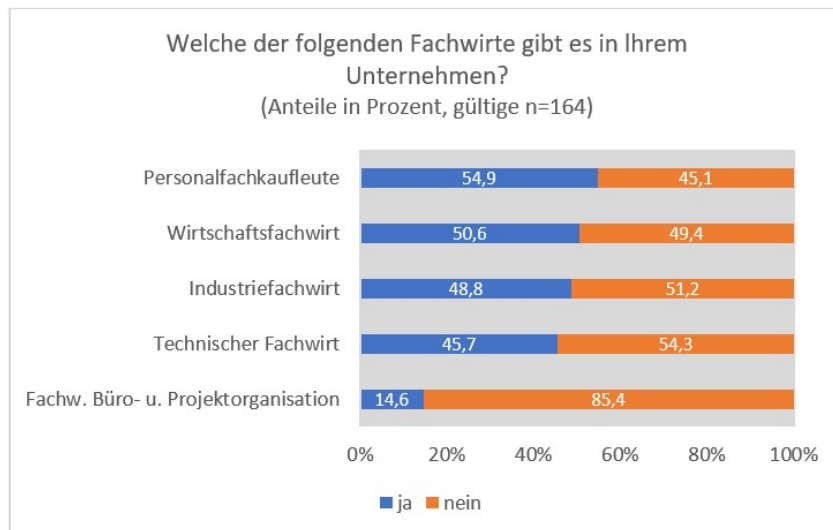


Abbildung 41: Ausgewählte Fachwirtsabschlüsse im industrienahen kaufmännischen Bereich

### Duale Studiengänge

Die Zielgruppe der Schulabsolventen und -absolventinnen mit (Fach) Hochschulzugangsberechtigung wird in 44 Prozent (n= 98) der befragten Unternehmen auch durch das Angebot von dualen Studiengängen adressiert (vgl. Abbildung 42). Diese werden in der Regel in Kooperation mit Fachhochschulen, Hochschulen oder Berufsakademien angeboten. Kennzeichnend für solche Studiengänge ist dabei ein hoher Praxisbezug, der entweder durch eine gleichzeitig zu absolvierende duale Berufsausbildung (berufsintegrierender dualer Studiengang) oder durch längere Praxisphasen in Unternehmen (praxisintegrierender dualer Studiengang) erreicht werden soll.



Abbildung 42: Angebot von dualen Studiengängen

Die Ergebnisse der qualitativen Interviews legen nahe, dass es sich dabei überwiegend um letztgenannte praxisintegrierende duale Studiengänge handelt. Diese Form der praxisnahen akademischen Qualifizierung findet sich häufiger in größeren als in Klein- und Mittelständischen Unternehmen. 91 Prozent der sehr großen Unternehmen mit über 5000 Mitarbeitenden gaben an, über solche Programme zu verfügen. Bei kleinen Unternehmen mit 10 bis 99 Mitarbeitern lag der Anteil hingegen bei 16 Prozent

### *Qualifikationsabschlüsse auf gehobenen Fach- und mittleren Führungspositionen im industrienahen kaufmännischen Bereich*

Hinsichtlich der Definition von Stellen und Positionen in Unternehmen, die einen möglichen Karriereweg darstellen können, wurde im Rahmen der Befragung davon ausgegangen, dass eine abgeschlossene duale Berufsausbildung im industrienahen kaufmännischen Bereich in der Regel für Positionen auf der Sachbearbeitungsebene qualifizieren. Weiterführende Positionen, die im Kompetenzniveau und in der (Führungs-) Verantwortung höher anzusiedeln wären, sind solche der Hauptsachbearbeitung, Team- oder Gruppenleitung sowie Positionen auf mittlerer Führungsebene – und ggf. auch höhere Führungskräfte, deren Positionen insbesondere in Klein- und Mittelständischen Unternehmen (KMU) erreicht werden könnten.

#### *Fachwirte/ Bachelor Professionals*

Im Rahmen der quantitativen Unternehmensbefragung wurde erfasst, wie häufig Beschäftigte mit einem Fortbildungsabschluss der höherqualifizierenden beruflichen Bildung auf DQR-Niveau 6 (Fachwirte oder Bachelor Professionals) auf den zuvor dargestellten Positionen eingesetzt werden. Die Ergebnisse zeigen, dass Fachwirte/Fachwirtinnen häufiger auf Positionen der Hauptsachbearbeitung, Teamleitung und Gruppenleitung eingesetzt werden, der Einsatz auf mittleren und insbesondere höheren Führungspositionen hingegen seltener erfolgt. Mit einem auf einer Skala von 1 (= nie) bis 5 (= sehr häufig) durchschnittlichen Häufigkeitswert von 2,9 verbleiben Mitarbeitende mit Fachwirtabschluss jedoch teilweise auch auf Sachbearbeitungspositionen (vgl. Tabelle 11). Diese Ergebnisse berücksichtigen jedoch nicht andere Einflussfaktoren wie die Berufserfahrung und das Alter der Mitarbeitenden sowie die durchschnittliche Häufigkeit von Vakanzen auf solchen Positionen.

*Tabelle 11: Häufigkeit von Fachwirten/Fachwirtinnen / BA Professionals auf unterschiedlichen Positionen*

| Häufigkeit von Fachwirten/Fachwirtinnen / BA Professionals auf folgenden Positionen |            |                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------------------|
| 5= sehr häufig, 1= nie                                                              | Mittelwert | Std.-<br>Abweichung |
| <b>Hauptsachbearbeitung</b>                                                         | 3,1        | 1,3                 |
| <b>Teamleitung/Gruppenleitung</b>                                                   | 3,1        | 1,2                 |
| <b>Sachbearbeitung</b>                                                              | 2,9        | 1,5                 |
| <b>Mittlere Führungskraft</b>                                                       | 2,8        | 1,4                 |
| <b>Höhere Führungskraft</b>                                                         | 2,4        | 1,5                 |

Befragt nach dem Hauptgrund für den Nicht-Einsatz von Fachwirten und Fachwirtinnen auf Team- bzw. Gruppenleitungsstellen sowie mittleren und höheren Führungspositionen wurde bei mittleren und insbesondere bei höheren Führungspositionen häufiger angegeben, dass Fachwirtabschlüsse nicht ausreichend für solche Positionen qualifizieren.

Die Einsatzhäufigkeit von Fachwirten und Fachwirtinnen unterscheidet sich auch nach Fachbereich. So sind Fachwirte/Fachwirtinnen auf *Hauptsachbearbeitungs-* oder *Teamleitungspositionen* am häufigsten in den Bereichen Personal/HR, Rechnungswesen/Controlling, Vertrieb, Verkauf und Einkauf beschäftigt (vgl. Abbildung 43). Die Online-Betriebsbefragung wurde überwiegend von Personen aus dem Bereich HR ausgefüllt, die möglicherweise einen besseren Überblick über ihren eigenen Bereich als über andere haben und deswegen sich dort sicherer fühlen mit „Ja“ zu antworten. Darauf lassen auch die höheren „weiß nicht“ Werte in den anderen Bereichen schließen.

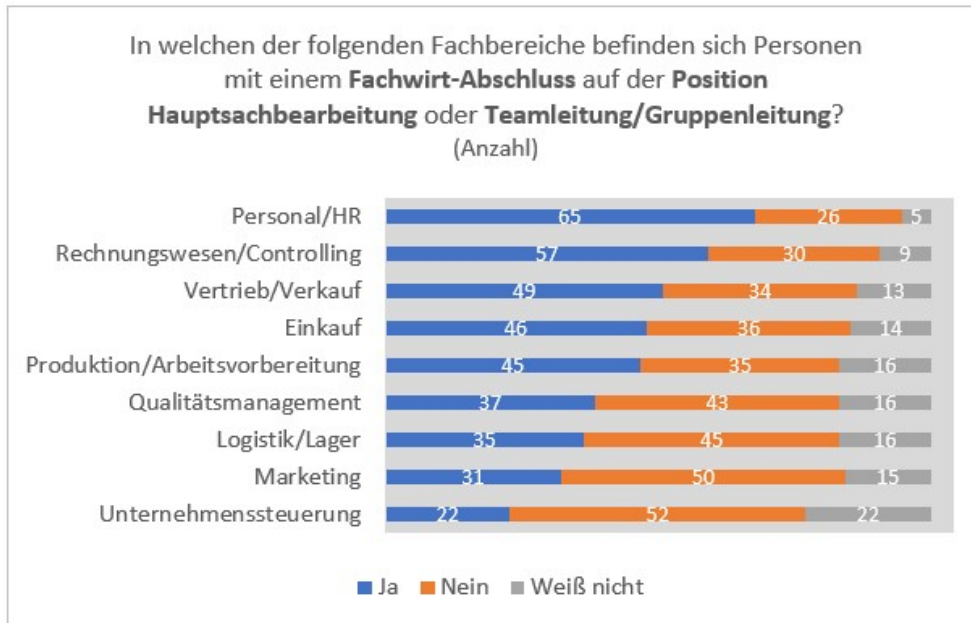


Abbildung 43: Einsatz von Fachwirt/-innen in Positionen der Hauptsachbearbeitung, Team- und Gruppenleitung nach Fachbereich

In geringerem Umfang findet sich eine vergleichbare Verteilung auch auf *mittlerer* und *höherer Führungsebene* (vgl. Abbildung 44).

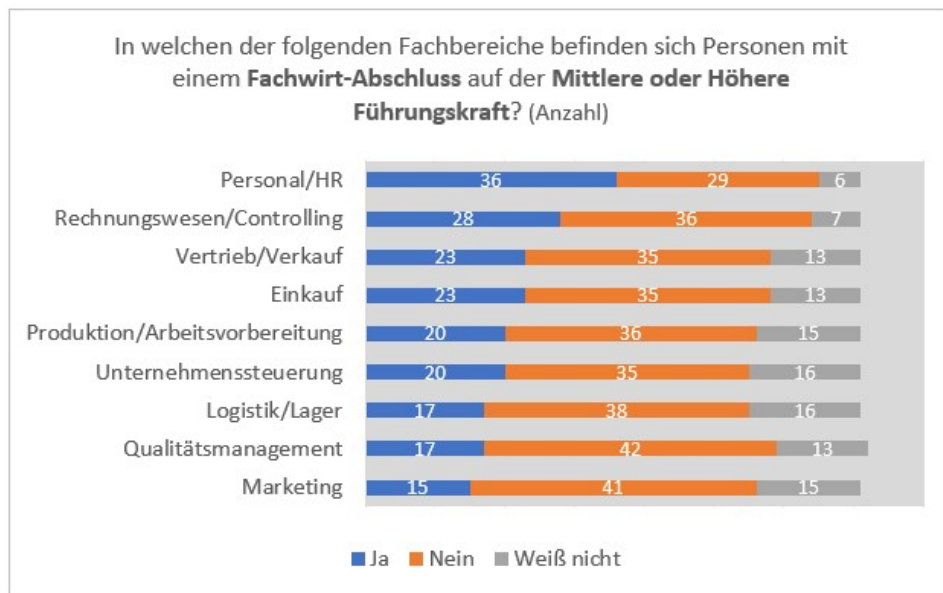


Abbildung 44: Einsatz von Fachwirt/-innen auf mittleren oder höheren Führungspositionen nach Fachbereich

### Alternative Qualifizierungswege und bevorzugte Qualifikationsabschlüsse

Die dargestellten Ergebnisse verdeutlichen, dass ein Fachwirt- bzw. Bachelor Professional Abschluss der höherqualifizierenden Berufsbildung nur eine von vielen Möglichkeiten ist, um beispielsweise Positionen der Hauptsachbearbeitung zu erreichen. Für die Erlangung solcher Positionen sind darüber hinaus *Training on the Job* und *betriebsinterne Weiterbildung* bedeutsam, wie die Befragungsergebnisse zeigen. Hier bauen die Mitarbeitenden durch non-formale Qualifizierungsformen ihre Kompetenzen nach Abschluss der beruflichen Erstausbildung aus. Häufiger finden sich jedoch Beschäftigte mit Bachelorabschluss auf Positionen der Hauptsachbearbeitung (vgl. Abbildung 45).

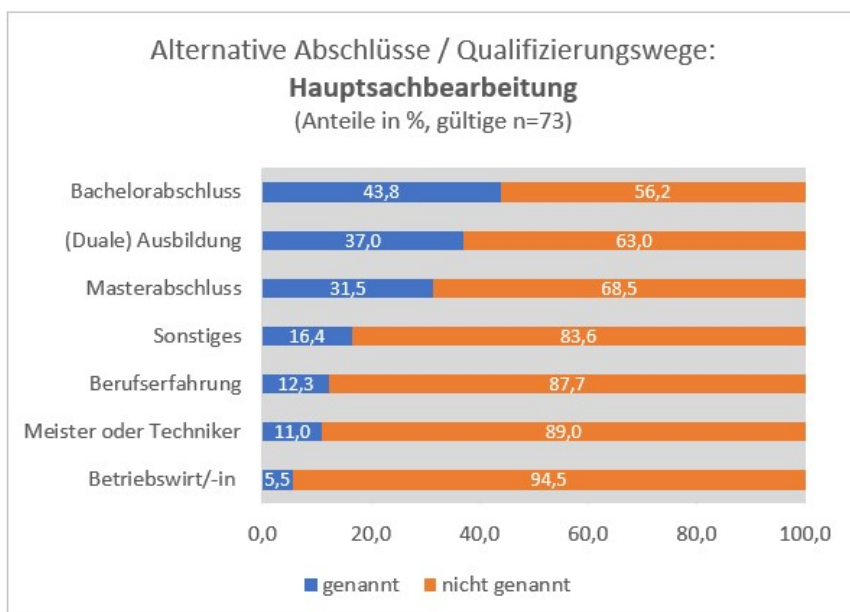


Abbildung 45: Alternative Abschlüsse und Qualifizierungswege auf/für Positionen der Hauptsachbearbeitung

Noch verbreiteter sind Bachelorabschlüsse auf Positionen der Team- oder Gruppenleitung, wie Abbildung 46 verdeutlicht.

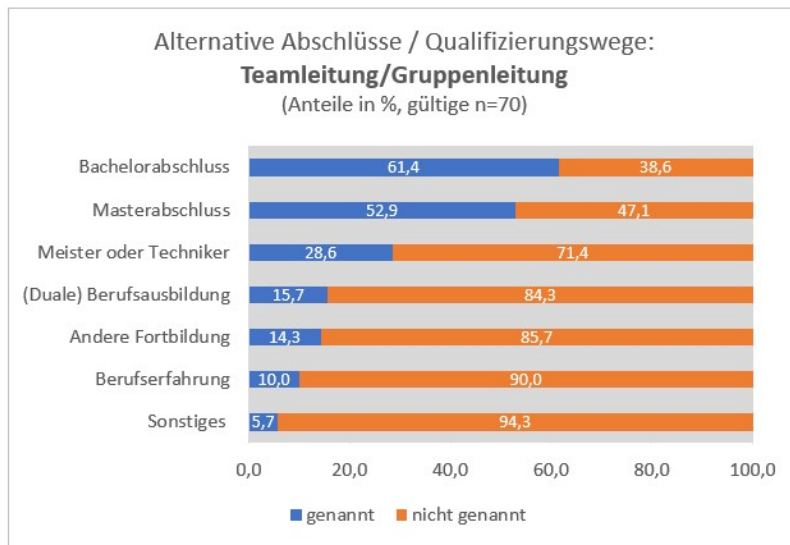


Abbildung 46: Alternative Abschlüsse und Qualifizierungswege auf/für Positionen der Team- bzw. Gruppenleitung

Mittlere und insbesondere höhere Führungspositionen werden in vielen Unternehmen mit akademisch Qualifizierten besetzt. So haben Mitarbeitende auf mittlerer Führungsebene häufig einen akademischen Bachelorabschluss; auf höheren Führungsebenen sind Master- oder Diplomabschlüsse die häufigsten formalen Qualifikationen (vgl. Abbildung 47 und Abbildung 48).

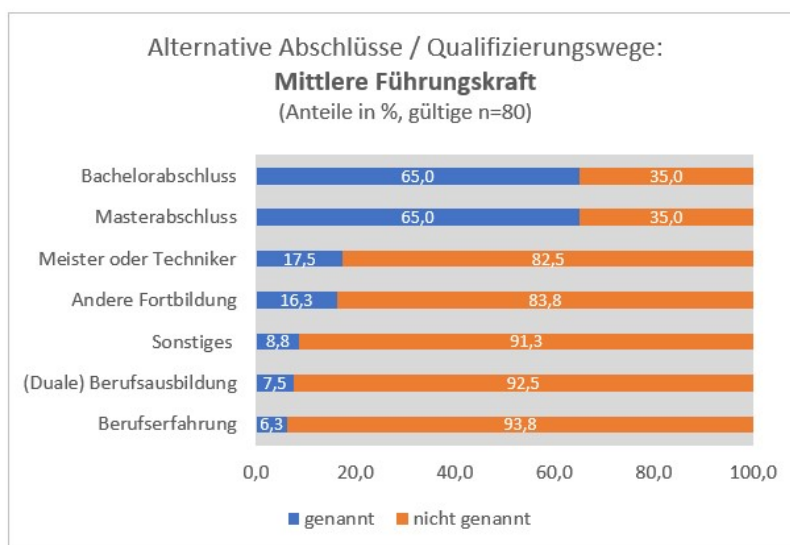


Abbildung 47: Alternative Abschlüsse und Qualifizierungswege auf/für Positionen mittlere Führungskraft

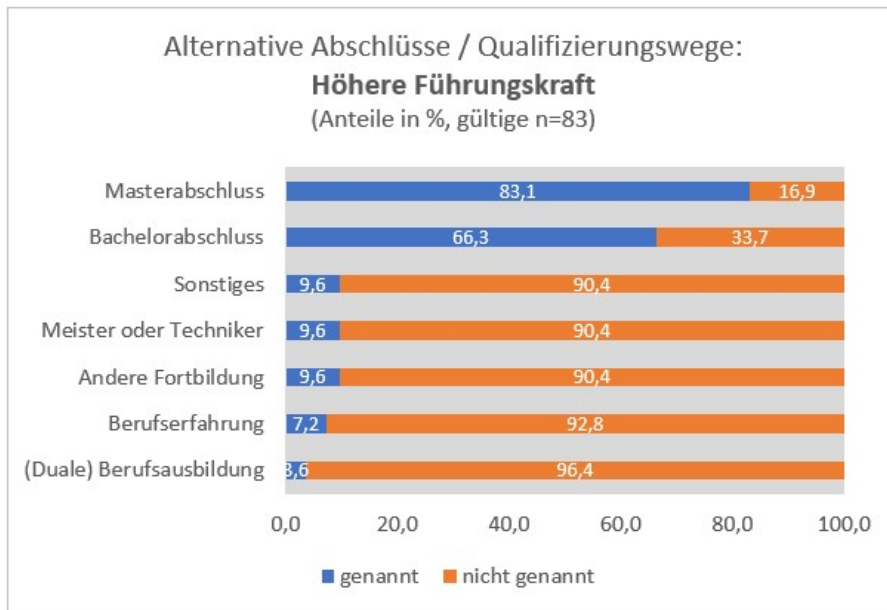


Abbildung 48: Alternative Abschlüsse und Qualifizierungswege auf/für Positionen höhere Führungskraft

Diesbezüglich lässt sich festhalten, dass mit zunehmender Hierarchie- bzw. Verantwortungsstufe die Relevanz von akademischen Qualifizierungswegen steigt.

#### Berufsspezialist/-innen

Die neue Berufsbezeichnung Geprüfte/-r Berufsspezialist-in ist in der Praxis noch relativ unbekannt. Darüber hinaus ist der Anteil an Unternehmen, der angibt, spezielle Positionen für solche Spezialist/-innen Profile anzubieten, begrenzt. In der quantitativen Unternehmensbefragung gaben insgesamt 46 Befragte an, über solche Positionen im Unternehmen zu verfügen (vgl. Kapitel 5.2.2). Die wichtigste Bedarfsdeckungsstrategie zur Qualifizierung von Mitarbeitenden, die für solche Positionen vorgesehen sind, ist aktuell *Training on the Job*. Bedeutsam ist auch die *externe Rekrutierung* von Beschäftigten auf dem Arbeitsmarkt, die dem gesuchten Kompetenzprofil entsprechen. Ebenfalls relevant sind Maßnahmen der *betriebsinternen* und *betriebsexternen Weiterbildung* (vgl. Abbildung 49).

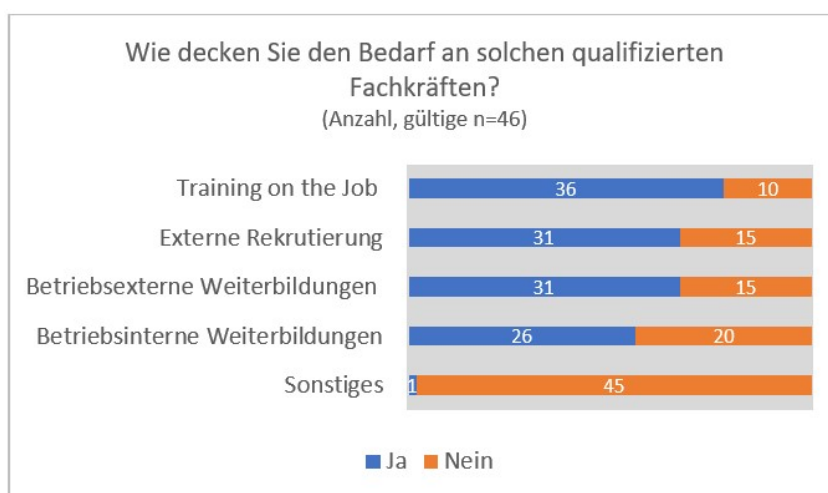


Abbildung 49: Wege der Bedarfsdeckung von Stellenprofilen auf Berufsspezialist/-innen Niveau

### 5.3.3 Absolventenbefragung

Ein Abgleich von Daten aus der Absolventenbefragung mit den aus der Befragung von Personalverantwortlichen ermittelten Daten zu Vorgehensweisen bei der Personalentwicklung zeigt folgende Ergebnisse: Auf die Frage, ob sie für ihre Fachwirtfortbildung Unterstützung vom Arbeitgeber erhalten haben, geben 44 Prozent von 900 befragten Absolventinnen und Absolventen an, unterstützt worden zu sein, 56 Prozent verneinen dies. Die Unterstützung erfolgte mit 260 Nennungen am häufigsten durch Kostenübernahme (66 %), gefolgt von bezahlter Freistellung, die 160 Befragte erhalten haben (33 %), durch das Angebot einer höheren Position (15 %) sowie durch unbezahlte Freistellung (15 %). Mit 28 Befragten haben sieben Prozent eine Wiedereinstellung nach Vollzeit-Fortbildung erhalten (vgl. Abbildung 50). Teilweise erhielten die Befragten Mehrfachunterstützung und profitierten von verschiedenen Maßnahmen.

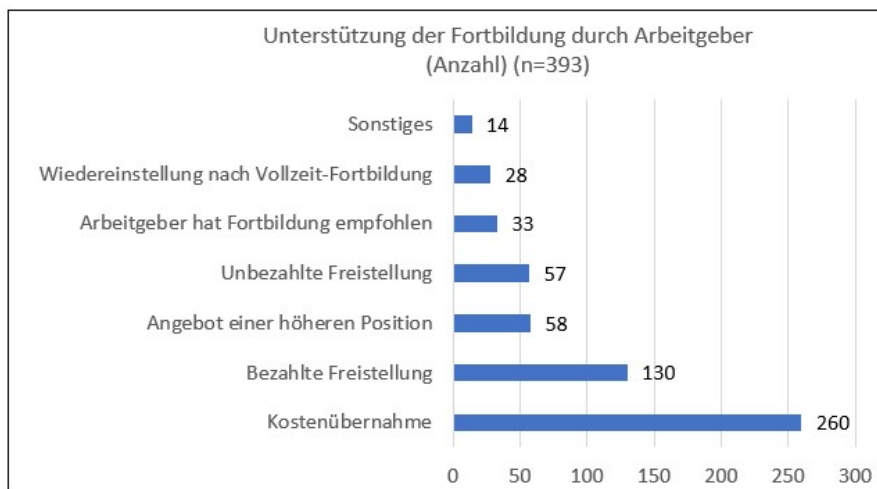


Abbildung 50: Form der Unterstützung der Fortbildung durch Arbeitgeber

Als Gründe für eine mangelnde Unterstützung gaben 49 Prozent an, dass unternehmensseitig Fachwirtfortbildungen nicht gefördert werden, bei 18 Prozent war dem Arbeitgeber nicht bekannt, dass die Fortbildung absolviert wird, und 15 Prozent waren zum Zeitpunkt der Weiterbildung in keinem Beschäftigungsverhältnis (vgl. Abbildung 51).

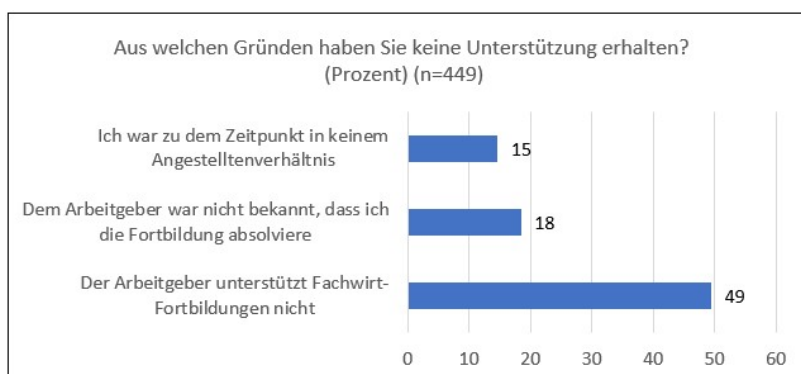


Abbildung 51: Gründe für nicht erhaltene Unterstützung der Fortbildung durch Arbeitgeber

Insgesamt bestätigt dies die Ergebnisse aus den Experteninterviews mit den betrieblichen Personalverantwortlichen, denen zufolge nicht alle Betriebe die beruflichen Fortbildungen unterstützen und

die unterstützenden Unternehmen unterschiedliche Maßnahmen in Form finanzieller und zeitlicher Ressourcen einsetzen.

Eine weiterführende Auswertung der erfolgten Unterstützung nach Position zeigt Unterschiede zwischen den Personen, die Unterstützung durch ihren Arbeitgeber erhalten haben, und ihrer Position im Unternehmen<sup>20</sup>. Von Personen, die nach der Fortbildung auf den Positionen der Sachbearbeitung oder Hauptsachbearbeitung tätig waren, erhielten nur 38,3 Prozent bzw. 43,4 Prozent Unterstützung durch ihren Arbeitgeber. Bei Befragten auf der Position Mittlere bzw. Höhere Führungskraft waren es dagegen 50,6 bzw. 57,1 Prozent. Es konnten darüber hinaus auch Unterschiede nach Branchen ermittelt werden. Statistisch signifikant sind im Post-hoc-Test einerseits die IT und Telekommunikation, wo mit 20,4 Prozent signifikant weniger Personen Unterstützung erhalten haben<sup>21</sup> und andererseits das Verarbeitende Gewerbe, in dem mit 53,9 Prozent signifikant mehr Personen Unterstützung erhalten haben<sup>22</sup> als in den anderen Branchen.

Es gibt jedoch auch einen statistisch signifikanten Unterschied zwischen den vier betrachteten Fortbildungen<sup>23</sup>. Während von den Geprüften Industriefachwirten und -fachwirtinnen 59 Prozent Unterstützung erhalten haben, waren es bei den Geprüften Wirtschaftsfachwirten und -fachwirtinnen lediglich 37,4 Prozent. Da Geprüfte Industriefachwirte und -fachwirtinnen überwiegend in der Industrie tätig sind, ist nicht klar, inwieweit der Fortbildungsabschluss oder die Branche ursächlich für die erhöhte Unterstützung sind. Dies könnte nur anhand von weiterführenden Analysen geklärt werden.

#### 5.3.4 Zwischenfazit

Um Kompetenz- und Fachkräftebedarfe im industrienahen kaufmännischen Bereich zu decken, nutzen Unternehmen aktuell eine Vielzahl an Rekrutierungs- und Qualifizierungsmöglichkeiten der beruflichen und akademischen Aus- und Fortbildung. Vielen Unternehmen ist es wichtig, diesbezüglich „breit aufgestellt“ zu sein. Mit zunehmender Unternehmensgröße steigt dabei auch die Relevanz von dualen Studiengängen. Zur Fortbildung und Weiterbildung von Mitarbeitenden mit abgeschlossener dualer Berufsausbildung werden neben non-formalen Weiterbildungskursen von verschiedenen Unternehmen sowohl akademische Fortbildungsmöglichkeiten in Form eines berufsbegleitenden Studiums als auch Fortbildungen der höherqualifizierenden Berufsbildung (Fachwirt/Bachelor Professional) unterstützt. Berufslaufbahnkonzepte dienen neben der Weiterbildung von Mitarbeitenden u. a. auch der Mitarbeiterbindung.

Im Bereich der beruflichen Aus- und Fortbildung beschäftigen knapp drei Viertel der befragten Unternehmen Mitarbeitende mit einem Fachwirtabschluss. Diese werden hauptsächlich auf Positionen der Hauptsachbearbeitung, Team- und Gruppenleitung eingesetzt. Aus Absolventenperspektive ist ein relativ hoher Anteil auch auf Sachbearbeitungspositionen tätig. Positionen der Hauptsachbearbeitung können in vielen Unternehmen auch durch betriebsinterne Weiterbildung, Training on the Job und damit einhergehender Berufserfahrung erreicht werden. Für die Besetzung von mittleren und

---

<sup>20</sup> Chi-Quadrat,  $p < 0,01$

<sup>21</sup> Chi-Quadrat mit Bonferroni-Korrektur,  $p < 0,05$

<sup>22</sup>  $p < 0,01$

<sup>23</sup> Chi-Quadrat,  $p < 0,01$

insbesondere von höheren Führungspositionen werden häufig akademische Qualifikationsabschlüsse vorausgesetzt.

Der Fortbildungsabschluss Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in ist in der Praxis hingegen relativ unbekannt. In diesem Kontext gaben nur 20 Prozent der befragten Unternehmen an, über Positionen oder Tätigkeitsbereiche auf Berufsspezialistenniveau zu verfügen<sup>24</sup>. Befragte, die angaben, solche Positionen im Unternehmen anzubieten, nannten mehrheitlich „Training on the Job“ als aktuell wichtigste Qualifizierungsstrategie zur Deckung entsprechender Kompetenzbedarfe. Darüber hinaus sind zum einen die externe Rekrutierung, zum anderen die betriebsinterne und betriebsexterne Weiterbildung von Mitarbeitenden relevant.

#### **5.4 Forschungsfrage 3: Wie passgenau ist das Fortbildungskonzept für die betriebliche Praxis?**

Basis des hier in die empirischen Analysen einbezogenen, sogenannten „Sozialpartnerkonzepts“ sind die bisherigen Fachwirtere Regelungen der vier betrachteten Fortbildungsabschlüsse. Das Konzept sieht vor, dass diesbezügliche Fortbildungsverordnungen in modernisierter Form einerseits in verschiedene Berufsspezialistenabschlüsse einfließen und, darauf aufbauend, in einem gemeinsamen Bachelorabschluss gebündelt werden sollen (vgl. Kapitel 1).

Dementsprechend erlauben inhaltliche Einschätzungen zu den verschiedenen Fachwirtefortbildungen in ihrer jetzigen Form Rückschlüsse auf Passgenauigkeit und Hinweise für eine zukünftige Gestaltung. Aussagen hierzu wurden in allen drei Erhebungen eingeholt, wobei die Absolventenbefragung am differenziertesten auf diese Thematik abstellt.

Betriebliche Personalverantwortliche betonen im Rahmen der Experteninterviews, dass die Beschäftigten ihre Qualifizierungsentscheidungen nach eigenen, persönlichen Erwägungen treffen. Dies ist nicht immer deckungsgleich mit den jeweiligen betrieblichen Erwartungen. So würde z. B. in einigen Fällen selbst dann ein Bachelorstudium angestrebt, wenn im Betrieb nichtakademische Fortbildungen bevorzugt werden. Dementsprechend wird der Bedarf an Fortbildungen in der Praxis auch maßgeblich durch die Interessen und Bildungsentscheidungen der Absolventen und Absolventinnen geprägt. Die nachfolgend dargestellten Rückmeldungen der Absolventenbefragung geben deshalb wichtige Hinweise zur Bewertung des Gesamtkontextes und zum vorgeschlagenen Modernisierungskonzept.

---

<sup>24</sup> Anzumerken ist diesbezüglich eine erhebungstechnische Herausforderung, diesen Aspekt zu operationalisieren und präzise zu erfassen. In einem mehrfach getesteten Item wurde diesbezüglich wie folgt gefragt: „Gibt es in Ihrem Unternehmen Positionen, die sich über denen von dual ausgebildeten Fachkräften befinden und für die es vertiefte Fachkenntnisse benötigt, die aber noch unter dem Niveau eines Fachwirtes/einer Fachwartin bzw. Bachelor Professional einzuordnen sind?“

#### 5.4.1 Mit der Fachwirtfortbildung verbundene Ziele und Motivationen der Absolvierenden

Im folgenden Abschnitt werden Ergebnisse aus den Experteninterviews und der Online-Absolventenbefragung zu Zielen und Motivationen der Absolvierenden dargestellt.

##### Expertenbefragung

Die mit der Fortbildung verfolgten Ziele der Absolvierenden wurden in den Experteninterviews in erster Linie anhand der Aussagen von Absolventen und Absolventinnen sowie der Vertreter/-innen von Kammern und Weiterbildungsanbietern ermittelt, die sich entsprechend ihrer fachwirtspezifischen Zuständigkeit geäußert haben. Vereinzelt haben auch Personalverantwortliche in Betrieben hierzu Stellung bezogen. Die Ergebnisse zeigen ein breites Spektrum an Zielen und Motiven, die sich im Wesentlichen entlang der nachfolgend dargestellten Kategorien zusammenfassen lassen:

- Verbesserung von Karrierechancen /Erreichen von Führungspositionen
- höhere Bezahlung
- Wechsel des Unternehmensbereichs oder der Branche
- Erhöhung der eigenen Chancen am Arbeitsmarkt
- Erwerb der Ausbildereignung
- Erwerb der Zugangsberechtigung zum Studium
- Zugangsberechtigung zu weiterführenden bundeseinheitlichen Fortbildungen
- persönliche Weiterentwicklung

Diese Ziele werden generell für alle vier Fortbildungen postuliert, jedoch lassen sich fachwirtspezifische Unterschiede in den Ausprägungen ausmachen.

**Geprüfte Technische Fachwirte und Fachwirtinnen** verfolgen den Befragten gemäß vor allem das Ziel, Positionen der mittleren Führungsebene zu übernehmen, oder streben den Wechsel des Tätigkeitsbereichs von gewerblich technischer Arbeit in der Produktion oder im Lager in einen kaufmännischen Bereich an. Letzteres ist häufig mit der Intention verbunden, eine Tätigkeit ohne Schichtarbeit zu erreichen. Nach Ansicht der Interviewten werden hierbei vor allem die Bereiche Produktionsplanung, Disposition oder technischer Einkauf angestrebt. Auch eine Existenzgründung wird als Ziel angeführt, wie das Beispiel eines gewerblich technisch ausgebildeten Selbstständigen im Elektronikbereich zeigt. Die Motivation des Fachwirtsabschlusserwerbs gründete sich hier zum einen darauf, betriebswirtschaftliche Kompetenzen zu erwerben. Darüber hinaus fungierte der Fortbildungsabschluss aber auch als Rückfalloption. Damit habe er *„(...) dann auch was Tolles vorzuweisen, falls es dann halt mit der Firma doch nicht so läuft, also wie so kleine Rückfallebene“* (Weiterbildungsanbietervertreter/-in). Ein/-e kammervertretende Interviewpartner/-in verweist auf einige gewerblich technische Fachkräfte, die mit dieser Qualifizierung das Risiko verringern möchten, *„wegrationalisiert ... und durch angelernte Leiharbeiter ersetzt zu werden“*.

Kaufmännisch Vorgebildete haben den Interviewaussagen zufolge hingegen primär die Absicht, mit dieser Fortbildung ihr technisches Knowhow zu stärken. Diesbezüglich werden vor allem Kaufleute im technischen Einkauf genannt, die durch den Erwerb tieferen technischen Verständnisses kompetenter im Kunden- und Lieferantenkontakt agieren wollen. Die Absolvierenden sehen die benötigten technischen Qualifizierungsinhalte in größerem Umfang in der Fortbildung Geprüfte/-r Technische/-r

Fachwirt/-in ausgebildet, als beim Abschluss Geprüfte/-r Industriefachwirt/-in. Auch ein geplanter Wechsel des Arbeitgebers ist Interviewaussagen zufolge ein häufiger Beweggrund für den Erwerb eines Fortbildungsabschlusses, was insbesondere durch eine größere Breite der kaufmännischen Inhalte im wirtschaftsbezogenen und teilweise auch im handlungsbezogenen Teil begünstigt würde.

In Abgrenzung zu anderen bundeseinheitlichen Fortbildungen für gewerblich technisch Qualifizierte, wie Geprüfte/-r Industriemeister/-in oder die länderrechtlich geregelte Fortbildung Geprüfte Techniker/-in, sieht ein/-e interviewte/-r Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in die gewählte Fortbildung als stärker kaufmännisch orientiert und geeigneter an, sich „etwas abzuheben“. Nach Ansicht der für diese Fortbildung zuständigen Interviewpartner/-innen aus Kammern besteht durch die intensive Bereitstellung von kaufmännischen und technischen Inhalten eine Besonderheit des Abschlusses Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in, die sich u. a. auch gegenüber den Industriemeisterfortbildungen abgrenzt.

Darüber hinaus betrachten viele Absolvierende den Abschluss als „das Tor zum Studium“, so ein/-e Kammervertreter/-in, bei dem einige das Studium in unmittelbarem Anschluss an die Fortbildung anstreben. Bevorzugte Studienrichtungen seien dann Wirtschaftswissenschaften oder Wirtschaftsingenieurwesen.

Das Ziel „Karriere und Führungsposition“ spielt bei allen hier betrachteten Fortbildungen eine Rolle und ist bei einigen Fortbildungsabsolvierenden bereits mit konkreten Stellen im Unternehmen unterlegt, auf die sie sich systematisch hin entwickeln. Insbesondere - aber nicht ausschließlich - **Geprüfte Industriefachwirte und -fachwirtinnen** absolvieren im Vergleich zu anderen Fortbildungsteilnehmenden nach Expertenmeinung ihre Fortbildung häufiger direkt im Anschluss an die Ausbildung (vgl. Kapitel 5.1.3). Diesbezüglich steht allerdings einer kurzfristigen Realisierung dieses Ziels aus Sicht mancher Vertreter/-innen von Kammern und Weiterbildungsanbietern ein noch junges Alter der an Fortbildung Interessierten in Verbindung mit geringer Berufserfahrung einschränkend entgegen.

Dementsprechend nehmen sie für Geprüfte Industriefachwirte und -fachwirtinnen stärker die persönliche Entwicklung als Ziel wahr und betrachten die Fachwirtfortbildung „als Vorstufe zum Betriebswirt, die es in der Zukunft erlaubt, eine bessere Position im Unternehmen zu erhalten“, so ein/-e Kammervertreter/-in. Weniger von Bedeutung für Absolvierende dieser Fortbildung scheint die berufliche Veränderung durch einen Wechsel der Branche zu sein. Ebenfalls ein wichtiges Motiv ist der mit dem Fachwirtsabschluss verbundene Erwerb der Studienberechtigung, der sich auch in einer steigenden Konkurrenzsituation mit den akademisch ausgebildeten Fachkräften begründe. Diese wird insbesondere in den großen Industrieunternehmen gesehen, in denen zwar auch der Industriefachwirtsabschluss anerkannt, das Bachelorstudium aber geläufiger sei.

Bei Absolvierenden des Abschlusses **Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation** liegt die Berufsausbildung tendenziell länger zurück, weshalb hier die berufliche Weiterentwicklung im Vordergrund steht. „Sie haben in der Regel eine fundierte und langjährige Berufserfahrung, möchten sich mit diesem zeitaufwendigen und lernintensiven Abschluss auf jeden Fall weiterentwickeln.“, so die/der interviewte für diese Fortbildung zuständige IHK Sachbearbeiter/-in. Die dabei angestrebten beruflichen Positionen betreffen allerdings seltener Stellen der mittleren Führungsebene als vorrangig die Tätigkeitsbereiche Assistenz der Geschäftsleitung, hauptverantwortliche Ausbildung oder Sachgebietsleitungspositionen. Enge betriebliche Vorgaben werden hierbei auch als Teil der Weiter-

bildungsmotivation gesehen, wie beispielsweise in Verbindung mit dem Ziel, verantwortliche/-r Ausbilder/-in zu werden. Insbesondere von vielen Arbeitgebern des öffentlichen Dienstes wird nach Ansicht der kammerseitigen Interviewperson die Ausbildungsberechtigung neben der Ausbildereignung nach AEVO auch von einem Fortbildungsabschluss auf DQR Niveau 6 abhängig gemacht, weshalb dann der Abschluss Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation absolviert würde. Bezugnehmend auf generell striktere Vorgaben hinsichtlich des Qualifizierungsniveaus im öffentlichen Dienst, die insbesondere Abschlüsse des DQR Niveaus 6 betreffen, sieht diese/-r kammervertretende Interviewpartner/-in die Einführung von Abschlüssen auf DQR Niveau 5 für die Zielgruppe als weniger zielführend an:

*„Ich sage Ihnen, öffentlicher Dienst (...) die sind nach wie vor so bürokratisch, wie sie früher waren. Du kriegst nur die Höhergruppierung, wenn du wirklich nachweisen kannst, dass du den DQR 6 hast. Sie brauchen mir nicht sagen, dass plötzlich ein Y-ler oder ein X-ler hergehen soll und sagen soll, ich mache jetzt nur ein DQR-5 und das reicht dann meinem Vorgesetzten. Nein, (...) da reicht der Fünfer auf keinen Fall.“*

Der letztgenannte Hinweis sollte insbesondere im Hinblick auf die Geprüften Fachwirte und Fachwirtinnen für Büro- und Projektorganisation, die verbreitet auch im öffentlichen Dienst beschäftigt sind, bedacht werden. Teilweise gilt dieser Abschluss aber auch als Zwischenschritt auf dem Weg zum Ziel, ein Studium oder eine weiterführende Fortbildung der dritten Fortbildungsstufe wie z. B. Geprüfte/-r Betriebswirt/-in zu absolvieren. Den Interviewaussagen zufolge streben Geprüfte Fachwirte und Fachwirtinnen für Büro- und Projektorganisation allerdings die weiterführenden Fortbildungen deutlich seltener an als ein Studium. Auch ein Wechsel des Unternehmensbereichs, des Arbeitgebers oder der Branche gehört hier zu den Motiven, teilweise auch aus einer Notwendigkeit zur Neuorientierung, beispielsweise bei drohendem Arbeitsplatzverlust. Dies könne dazu führen, dass sich Fachkräfte ggf. komplett neu orientierten, entweder im Unternehmen selbst oder auch außerhalb, so ein/-e Kammervertreter/-in. Als Beispiele werden hier Fachkräfte aus der Gastronomie- und Tourismusbranche genannt.

Der/die interviewte Kammervertreter/-in mit der fachwirtsspezifischen Zuständigkeit benennt mehrere Ursachen für die in den letzten Jahren steigenden Teilnehmerzahlen des Abschlusses Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation. Zum einen wollten Absolvierende die Ausbildereignung komplett erwerben und ein gesondertes AEVO-Zeugnis erhalten, zum anderen sei dies in den offener formulierten Zulassungsvoraussetzungen begründet, die Möglichkeiten für Quereinstiege und Branchenwechsel böten.

*„Also es gibt so mehrere Faktoren. Der Teilnehmer hat ein eigenes ADA-Zeugnis in den Händen und das macht das Ganze natürlich auch lukrativer. (...) und dass sich viele in diese Branche hin orientieren... Mit dem Abschluss hast du auf dem Markt, ich würde sagen, überall gute Chancen.“*

Die berufliche Veränderung wird als ein verbreitetes Ziel wahrgenommen, welches in größerer Ausprägung bei **Geprüften Wirtschaftsfachwirten und -fachwirtinnen** festzustellen ist. Hierbei zeigt sich vor allem der Wechsel der Branche als Fortbildungsmotivation, die in mehreren Interviews als Grund genannt wird. Ein/-e Weiterbildungsanbietervertreter/in schätzte diesbezüglich den Anteil auf ein Drittel der Fortbildungsteilnehmenden. Am häufigsten wird in den Interviews der Einzelhandel angeführt, aus dem der Wechsel in andere Branchen angestrebt würde. Der Abschluss Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in wird gezielt aufgrund der inhaltlich breiteren Ausrichtung gewählt, wobei jeweils

unterschiedliche Fachwirtfortbildungen in die Erwägungen einbezogen werden, wie nachfolgende Absolventenaussagen exemplarisch verdeutlichen:

*„Ich habe mich (...) im Grunde zwischen den drei Personalfachwirt, Handelsfachwirt und Wirtschaftsfachwirt für den Wirtschaftsfachwirt entschieden, weil ich eben einfach gedacht habe, damit stelle ich mich eben auch breiter auf. Was ich tatsächlich wusste, dass ich gerne mal in die Industrie möchte, was jetzt hier auch tatsächlich geklappt hat.“*

*„Da wäre vielleicht eher der technische Fachwirt noch interessant gewesen. Wobei, da habe ich mich dann damals so beengt gefühlt, zu sagen: „Okay, dann bin ich quasi nur auf diesem technischen Gebiet einsetzbar.“ Dachte ich mir, nein, dann mache ich lieber einen Wirtschaftsfachwirt. Der ist ja generalistischer und insofern auch vielseitiger einsetzbar.“*

Auch die offener formulierten Zugangsvoraussetzungen werden in diesem Zusammenhang als Vorteile herausgestellt, die zur Wahl der Fortbildung führten. Vor allem, wenn noch keine Klarheit über das zukünftige Tätigkeitsfeld besteht, wird ein generalistischer Abschluss als vielseitig einsetzbare Option erachtet. Daneben werden aber auch häufiger eine fachliche Vertiefung und eine Positionsverbesserung in dem aktuell besetzten Unternehmensbereich mit dieser Fortbildung angestrebt, zum Beispiel von im Vertrieb tätigen Personen, die sich innerhalb spezifischer Dienstleistungsbereiche weiterentwickeln wollen. Sie zielen nicht immer auf den Ausbau der *„fachlichen Tiefe“* über fachspezifische Fachwirtfortbildungen, sondern wählen zum Teil bewusst den Abschluss Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in, um auch hier *„breiter aufgestellt“* zu sein, wie ein/-e Weiterbildungsanbietervertreter/-in berichtet. Als weiteres verbreitetes Motiv für diese Fortbildung wird die persönliche Weiterentwicklung angeführt.

Geschlechtsspezifische Unterschiede werden von den Interviewpartnern und -partnerinnen selten explizit thematisiert. Ein/-e Weiterbildungsanbietervertreter/-in verweist auf wahrgenommene Differenzierungen, dass männliche Teilnehmende häufiger als weibliche ankündigten, in eine Führungslaufbahn gehen zu wollen. Andere Ziele, wie die Erhöhung von Markchancen und berufliche Veränderung würden hingegen geschlechtsunabhängig mit vergleichbarer Intensität oder Häufigkeit verfolgt. Implizit lassen sich geschlechtsspezifische Unterschiede daran festmachen, dass den Interviewten zufolge in der weiblich dominierten Fortbildung Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation das Streben nach Führungspositionen geringer festzustellen ist als in der männlich dominierten Fortbildung Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in.

Insgesamt zeigt sich, dass in die jeweiligen Abwägungen zur Auswahl der Fortbildung verschiedene Motive einbezogen werden. Neben den bereits aufgeführten gehören hierzu auch Gründe, die weniger inhaltlicher Natur sind. Genannt wird zum Beispiel, dass die *„berufliche Weiterbildung besser mit der Familienplanung übereinstimmte“* (Absolvent/-in Gepr. Techn. Fachwirt/-in), Einflüsse durch *„das persönliche Umfeld“* wirksam werden (Absolvent/-in Gepr. Wirtschaftsfachwirt/-in) oder *„Bekannte den Lehrgang machen“* und es als *„gemeinsames Ziel“* betrachtet wird (Weiterbildungsanbietervertreter/-in). Die Abwägungen von Argumenten trifft im Besonderen auch auf Personen mit vorhandener Hochschulzugangsberechtigung zu, da hier ein noch breiteres Spektrum an Qualifizierungen zugänglich ist. So gibt ein/-e Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in an, sich aus mehreren Überlegungen anstelle eines Studiums für die Fachwirtfortbildung entschieden zu haben. Gründe hierfür waren die Gleichwertigkeit auf DQR-Niveaustufe 6, sowie Ergebnisse einer kammerseitigen Beratung und der

eigenen Recherche von Kritiken im Internet. Einige Interviewte, zu denen auch Personalverantwortliche gehören, nehmen allerdings wahr, dass nicht in jedem Unternehmen die Gleichwertigkeit anerkannt wird oder Fachwirtsabschlüsse bekannt sind, wie nachfolgendes Zitat einer/eines als operative Führungskraft in einem Chemie-KMU tätigen Geprüften Fachwirt/-in exemplarisch aufzeigt:

*„Also das ist tatsächlich auch noch in vielen, vielen Köpfen, in Personalleitern, auch von größeren Unternehmen, auch von Konzernen, fest verankert, dass man sagt: „Okay, schön, dass du einen Wirtschaftsfachwirt machst.“ Ich kenne ihn vielleicht erstens gar nicht, oder, ja, bei uns ist der quasi nicht so anerkannt wie tatsächlich ein Bachelor oder ein Master. Also das gibt es nach wie vor“*

Ein/-e interviewte/-r Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in stellt heraus, die Entscheidung für eine nicht akademische berufliche Laufbahn insbesondere aufgrund des stärkeren Praxisbezugs und geringer theoretischer Ausrichtung getroffen zu haben:

*„Ich hatte tatsächlich auch ans Studium gedacht, habe aber während meinem Abitur schon gemerkt, ich muss irgendwas Praktisches machen, ne? (...) ... und habe für mich selber festgestellt, jetzt direkt weiterzumachen, drei, vier, fünf Jahre, dann Bachelor plus Master, das wäre mir zu theoretisch gewesen.“*

Ihre Entscheidung, im Anschluss an die Fachwirtfortbildung noch eine Fortbildung Geprüfte/-r Betriebswirt/-in zu absolvieren, begründen die betroffenen Interviewten u. a. mit der strategischen, breiten Ausrichtung. Aber auch die Akzeptanz und Unterstützung durch den Arbeitgeber wird als ausschlaggebendes Argument angeführt, wie im nachfolgenden Zitat eines/einer Absolventen/Absolventin:

*„Und so kam es dann auch dazu, dass auch mein Arbeitgeber gesagt hat: „Klar, freilich, wenn du es nicht machst, wer denn dann sonst?“ Und ja, deswegen habe ich mich dann auch noch für den Betriebswirt entschieden.“*

Die zusätzliche Fortbildung auf DQR Stufe 7 wird dabei als beruflich weiterbringend beschrieben, wie nachfolgendes Absolventenzitat beispielhaft verdeutlicht:

*„Da muss ich aber auch tatsächlich sagen, hat mir der Betriebswirt sehr viel gebracht, der dann doch noch mal eine ganz andere Schlagkraft hat als der Fachwirt.“*

Eine **Teilnahme an Vorbereitungslehrgängen** ist zwar keine Zulassungsvoraussetzung zur Fachwirtsprüfung, wird aber im Regelfall in Anspruch genommen. Daher stellt auch die Verfügbarkeit der Lehrgänge einen Einflussfaktor auf Bildungsentscheidungen dar. Die Interviewten bestätigen diesen Einfluss, wobei als besonders relevant herausgestellt wird, in welchen Formaten die Vorbereitungslehrgänge zu den Fortbildungen angeboten werden. Verfügbare Formate sind reine Präsenz- oder Onlinelehrgänge sowie hybride Formen, in denen Präsenz- und Onlineveranstaltungen auf unterschiedliche Art kombiniert werden. Ein/-e Kammervertreter/-in konstatiert ein stark zunehmendes Online-Angebot, welches den Interessen vieler Fortbildungsinteressierter entgegenkäme, vor allem hinsichtlich Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Diese Entwicklung gehe zu Lasten von Präsenzangeboten, die dadurch deutlich seltener angeboten würden:

*„Also dieses Online-Geschäft, das boomt extrem und das ist sehr interessant für die Prüfungsabsolventen. ... Viele wollen das gar nicht mehr, in den Präsenzlehrgang gehen.... viele Teilnehmer haben die Möglichkeit, dann im Online-Studium das Ganze ... neben der Familie noch mitzuhändeln.“*

*Das trägt auch dazu bei, dass renommierte Bildungsanbieter ... Präsenzlehrgänge gar nicht mehr so anbieten können.“*

Die interviewten Absolventen und Absolventinnen äußern überwiegend ein großes Interesse an Präsenzveranstaltungen oder Hybridangeboten, bei denen an regelmäßigen Präsenzveranstaltungen auch online teilgenommen werden könne. Als Vorteile von Präsenzveranstaltungen wurden die besseren Austausch- und Zusammenarbeitsmöglichkeiten, höhere Motivation und eine geringere Ablenkung der Absolvierenden genannt. Für eine/-n Absolvierende/-n gab ein vorhandenes Präsenzangebot den Ausschlag, die Fortbildung Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in anstelle der ursprünglich vorgesehenen Fortbildung Geprüfte/-r Industriefachwirt/-in zu wählen, die nur als Onlinelehrgang zu Verfügung stand.

### Online-Absolventenbefragung

In der Absolventenbefragung wurde mittels der Frage „Wie wichtig waren für Sie die folgenden Ziele für das Absolvieren der Fachwirt-Fortbildung?“ und einer fünfstufigen Skala von sehr wichtig bis unwichtig erhoben, welche Ziele mit der Fortbildung vorrangig angestrebt wurden (vgl. Abbildung 52).

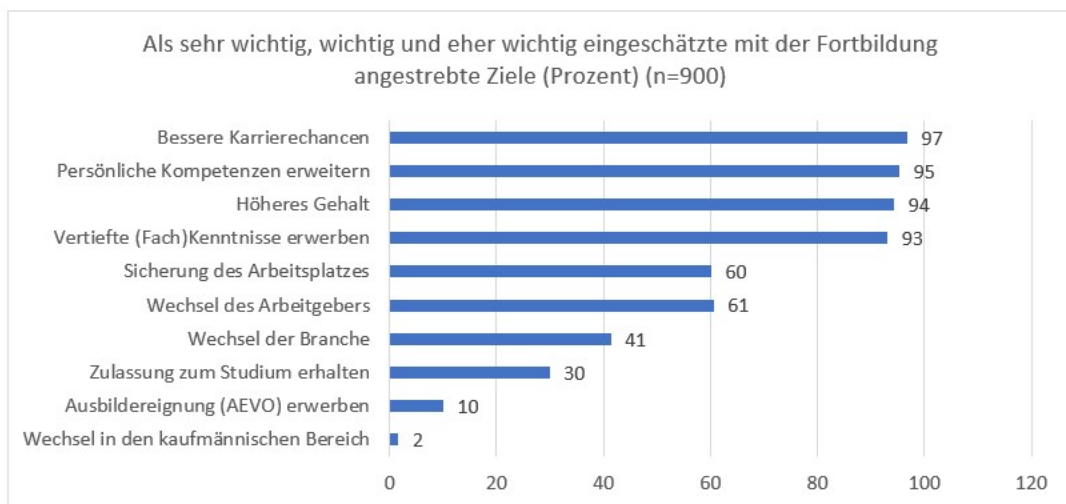


Abbildung 52: Wichtigkeit von Zielen, die mit der Fachwirtfortbildung verfolgt wurden

Die im Ergebnis am häufigsten als sehr wichtig, wichtig oder eher wichtig eingeschätzten Ziele, die mit der Fachwirtfortbildung verfolgt wurden, sind bessere Karrierechancen (97 %), Erweiterung persönlicher Kompetenzen (95 %), höheres Gehalt (94 %) sowie das Erwerben vertiefter Fachkenntnisse (93 %). Deutlich seltener wird die Zulassung zum Studium (30 %) und der Wechsel der Branche (41 %) genannt. Den Erwerb der Ausbildereignung sehen 10 Prozent der Gesamtstichprobe als bedeutsames Ziel an, dies entspricht 81 Prozent der ausschließlich dazu befragten Fachwirte/-wirtinnen für Büro- und Projektorganisation.

Über ein offenes Antwortfeld wurden von einigen Befragten noch weitere als sehr wichtig oder wichtig eingestufte Ziele ergänzt. Eine nachträgliche Kategorisierung der Antworten ergibt sechs ergänzende Zielbereiche, von denen mit 43 Nennungen Aspekte der persönlichen Weiterentwicklung am häufigsten angeführt wurden (vgl. Tabelle 12).

Tabelle 12: Ergänzte als sehr wichtig oder wichtig eingeschätzter Ziele

| Weitere sehr wichtige oder wichtige Ziele | Anzahl |
|-------------------------------------------|--------|
| persönliche Weiterentwicklung             | 43     |
| höherer Bildungsabschluss                 | 22     |
| Arbeitsmarktchancen                       | 19     |
| Anerkennung                               | 14     |
| Zulassung zu höherer Fortbildung          | 8      |
| Ausbau pers. Netzwerk                     | 6      |

Ein Vergleich der Wichtigkeit der Ziele nach Fachwirtsabschluss ergibt eine insgesamt ähnliche Einschätzung (vgl. Abbildung 53). Für die Geprüften Wirtschaftsfachwirte und -fachwirtinnen war allerdings das Ziel, den Arbeitgeber oder die Branche zu wechseln, statistisch signifikant wichtiger als für die Absolventen und Absolventinnen der anderen Fachwirtsfortbildungen<sup>25</sup>. Dies korrespondiert mit Aussagen in den Experteninterviews zu den mit dem Fortbildungsabschluss verfolgten Zielen der Absolvierenden, die insbesondere für die Geprüften Wirtschaftsfachwirte und -fachwirtinnen das Wechselmotiv anführen. Die Experteneinschätzung wird auch dahingehend bestätigt, dass der Branchenwechsel von den geprüften Industriefachwirten und -fachwirtinnen am wenigsten wichtig eingestuft wird.

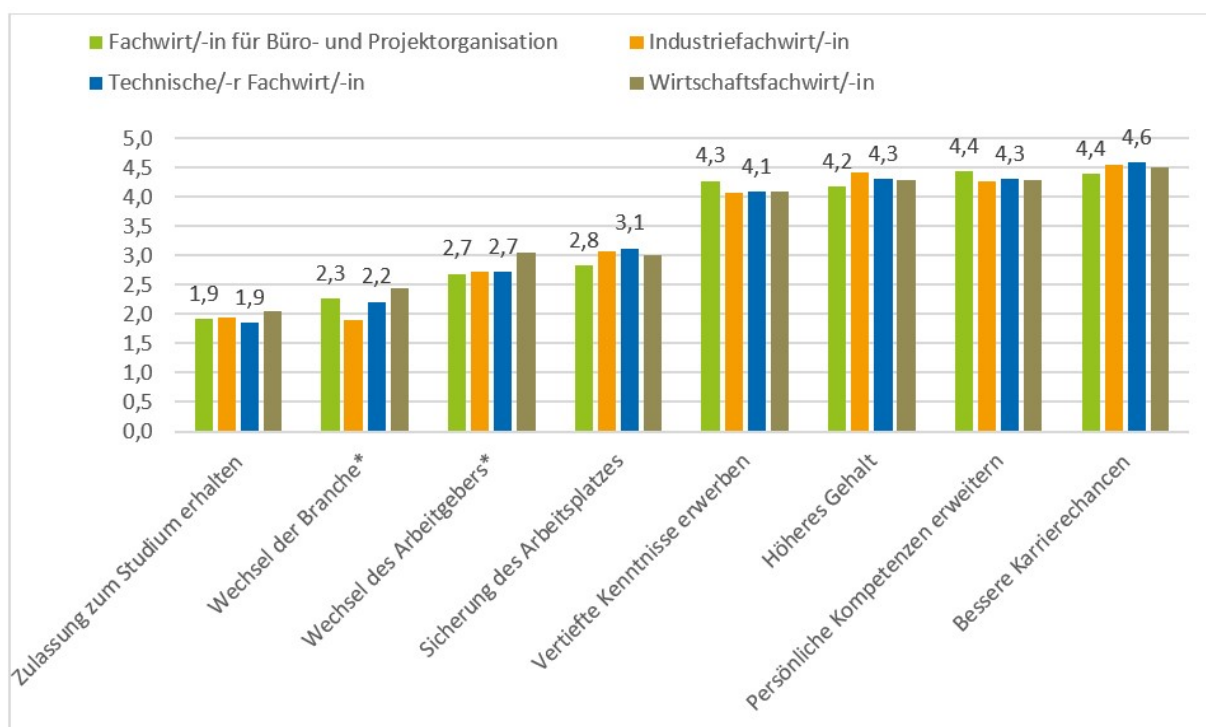


Abbildung 53: Ziele für die Absolvierung des Fortbildungsabschlusses - nach Fachwirt (n=900)

### Erreichungsgrad der angestrebten Ziele

<sup>25</sup> ANOVA,  $p > 0,01$

Auf einem höheren Aggregationsniveau kommen HALL und SANTIAGO-VELA (2025) bei der Analyse der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2024 zum Ergebnis, dass Erwerbstätige mit Aufstiegsfortbildung im Vergleich zu Erwerbstätigen, deren höchster Abschluss eine Berufsausbildung darstellt, sowohl höhere Einkommen erzielen als auch häufiger Führungsfunktionen oder Fachkarrieren mit Projekt- oder Budgetverantwortung erreichen. Dies gilt auch für die kaufmännisch Fortgebildeten, die signifikant häufiger als Erwerbstätige mit ausschließlich Berufsausbildung eine Fachkarriere und ein um etwa 19,8 Prozent höheres Bruttomonatseinkommen erreichen (ebda.). Im Hinblick auf die Art der Fortbildungsabschlüsse zeigen sich allerdings Unterschiede. So fällt die Wahrscheinlichkeit einer Vorgesetztenfunktion bei Meister/-innen im Vergleich zu Personen mit maximal Berufsausbildung höher aus als bei Erwerbstätigen mit einer kaufmännischen Aufstiegsfortbildung (ebda.).

Die nachfolgenden Ergebnisse beziehen sich auf die Absolventenbefragung der Voruntersuchung. In dieser wurde erhoben, inwieweit die als sehr wichtig, wichtig oder eher wichtig erachteten Ziele tatsächlich bisher erreicht werden konnten. Im Ergebnis zeigt sich ein differenziertes Bild hinsichtlich der Zielerreichung der verschiedenen Ziele. (vgl. Abbildung 54).

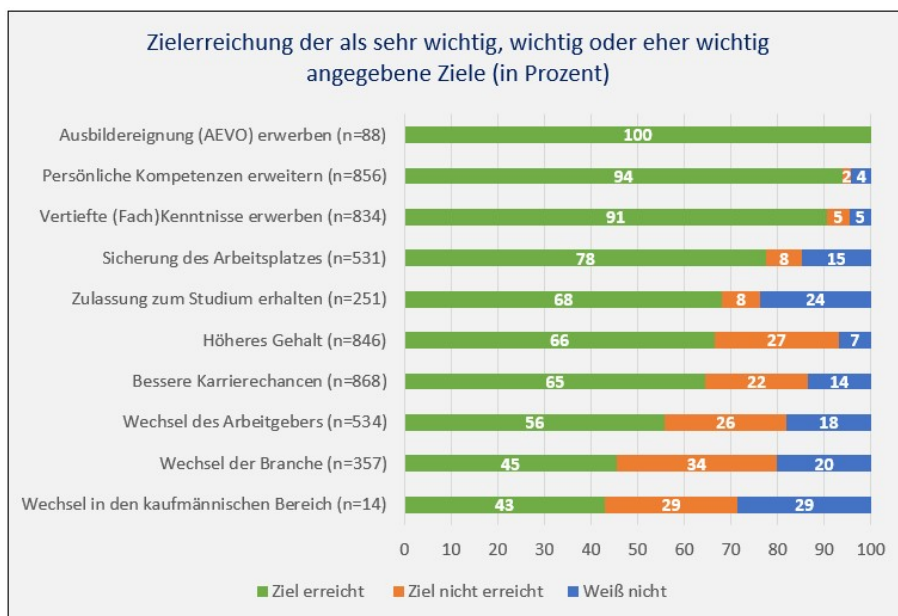


Abbildung 54: Zielerreichung der sehr wichtig, wichtig oder eher wichtig eingeschätzten Ziele

Unter den am meisten verfolgten Zielen wurde das Erweitern der persönlichen Kompetenzen (94 %) und der Erwerb vertiefter fachlicher Kenntnisse (91 %) von einem sehr hohen Prozentsatz der Befragten erreicht, wobei nur ein sehr geringer Teil hierbei eine Nichterreichung sieht (2% bzw. 5%). Die Ziele "bessere Karrierechancen" und "höheres Gehalt" wurden jeweils von rund zwei Dritteln der Befragten als erreicht angesehen.

Somit wurden Ziele, deren Erreichung stärker in der Verantwortung der Absolventen und Absolventinnen selbst liegt, wie der Erwerb vertiefter Fachkenntnisse und die Erweiterung persönlicher Kompetenzen, deutlich häufiger als erreicht angesehen, als solche, deren Erreichung stark auch von Arbeitgebern abhängig ist wie höheres Gehalt oder bessere Karrierechancen. Dies korrespondiert mit den Ergebnissen aus der qualitativen Expertenbefragung und der Online-Betriebsbefragung, denen

zufolge Fachwirtsabschlüsse nicht in allen Unternehmen eine gleichwertige Rolle gegenüber akademischen Bachelorabschlüssen bei der Stellenbesetzung gehobener Sachbearbeitungs- und mittlerer Führungspositionen spielen (vgl. Kap. 5.3).

#### 5.4.2 Beitrag des Fachwirtsabschlusses zum Erreichen der jetzigen Position

In den Experteninterviews haben betriebliche Personalverantwortliche mehrfach auf die Relevanz auch von Fachwirtsabschlüssen für Positionen der gehobenen Sachbearbeitung und mittleren Führungspositionen hingewiesen (vgl. Kap. 5.3.1). Nicht immer wird diese Art der Qualifizierung im Rekrutierungsverfahren als zwingende Zugangsvoraussetzung angesetzt, teilweise stellt sie aber zumindest einen Vorteil dar. Die Interviewten mit erfolgreich absolviertem Fachwirtsabschluss stellen heraus, dass die Fachwirtsfortbildung ein maßgeblicher Faktor für ihren beruflichen Erfolg war.

Alle 900 Teilnehmer/-innen der Online-Absolventenbefragung wurden gefragt, inwieweit der Fachwirtsabschluss dazu beigetragen hat, ihre derzeitige Position zu erreichen. Im Ergebnis hat bei gut einem Drittel der Fachwirtsabschluss entscheidend dazu beigetragen, bei 59 Prozent hingegen nicht und sieben Prozent konnten hierzu keine Einschätzung geben (vgl. Abbildung 55).

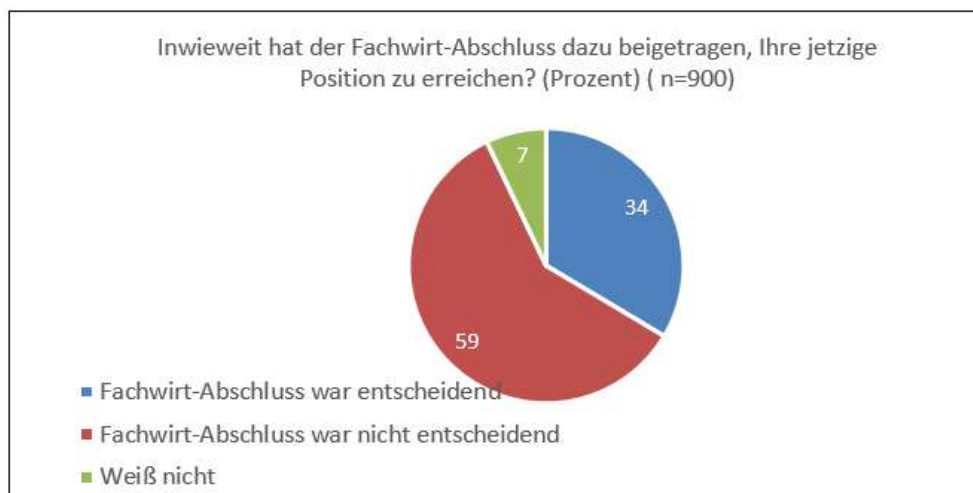


Abbildung 55: Beitrag des Fachwirtsabschlusses zur jetzigen Position der Befragten

Zu den Gründen, warum die Fortbildung nicht entscheidend war, wurde mit 298 Nennungen (56 %) am häufigsten angegeben, dass diese keine Voraussetzung für die Position gewesen sei (vgl. Abbildung 56). 281 Befragte (53 %) gaben an, diese Position bereits vor dem Abschluss innegehabt zu haben, und 162 (18 %), dass Berufserfahrung entscheidend war. Hierbei ist allerdings der nicht unerhebliche Anteil an Befragten zu berücksichtigen, bei denen eine kurze Zeitspanne zwischen Abschlusserwerb und Befragung vorliegt. So haben 25,4 Prozent den Abschluss im Jahr 2023 und 10,7 Prozent den Abschluss in 2024 erworben (vgl. Kapitel 5.1.3).

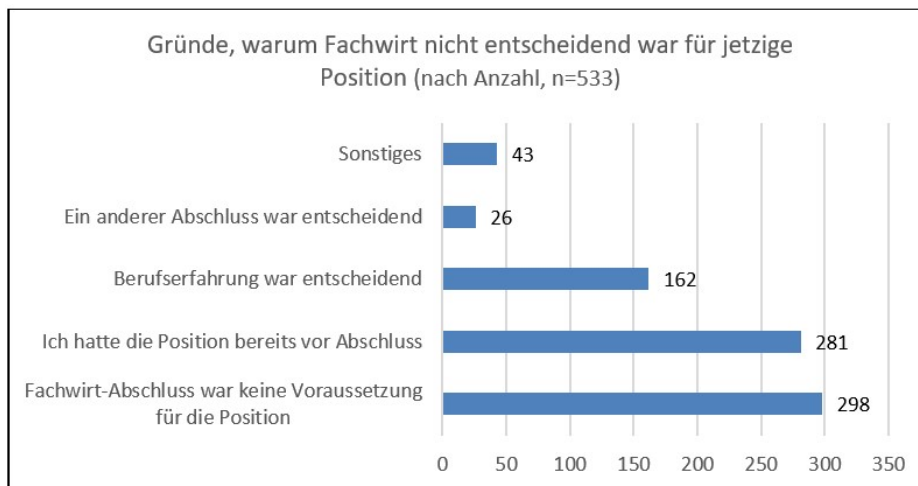


Abbildung 56: Gründe, warum Fachwirtabschluss nicht entscheidend für derzeitige Position der Befragten war

Im Rahmen der weiterführenden Auswertungen war auch von Interesse, ob bestimmte Fortbildungen eher zu Führungskraftpositionen befähigen und sich die Aufstiegschancen der Absolventen und Absolventinnen deshalb signifikant nach Fortbildungsabschluss unterscheiden (vgl. Abbildung 57). Die Auswertung der Position nach Fachwirtabschluss zeigt einen statistisch signifikanten Unterschied<sup>26</sup>. Der Post-hoc-Test zeigt allerdings nur an, dass Geprüfte Industriefachwirte und -fachwirtinnen im Vergleich zu den anderen vier Abschlüssen weniger häufig auf Führungspositionen zu finden sind. Dieser Unterschied überrascht auf den ersten Blick insbesondere im Vergleich zu Geprüften Wirtschaftsfachwirten und -fachwirtinnen, die ein ähnliches Curriculum und ein ähnliches Unterrichtsvolumen vorweisen. Eine denkbare Erklärung sind Altersunterschiede unter den Teilnehmenden der Fortbildungen.

Da Geprüfte Industriefachwirte und -fachwirtinnen im Durchschnitt 2,9 Jahre jünger als Geprüfte Wirtschaftsfachwirte und -fachwirtinnen sind, schlägt sich dies möglicherweise auf die Position nieder. Die Befragungsergebnisse zeigen, dass Personen auf der Position Sachbearbeitung statistisch signifikant jünger sind als Führungskräfte<sup>27</sup>, der durchschnittliche Altersunterschied zwischen einer Sachbearbeitung und einer Führungskraft beträgt 5,24 Jahre. Dies wird auch in den Experteninterviews thematisiert. Es brauche neben dem Abschluss auch Berufs- und Lebenserfahrung, um Führungsaufgaben zu übernehmen. Ein/-e (24-jährige/-r) Teilnehmer/-in der Fortbildung Geprüfte/-Technische/-r Fachwirt/-in sagte beispielsweise aus, dass obwohl Personal- als auch Unternehmensführung Thema der Fortbildung sei, er/sie sich aber persönlich noch nicht bereit fühle, Führungsaufgaben zu übernehmen, dies in einigen Jahren aber möglicherweise anders sein wird.

<sup>26</sup> Chi-Quadrat,  $p > 0,05$

<sup>27</sup> ANOVA,  $p > 0,01$

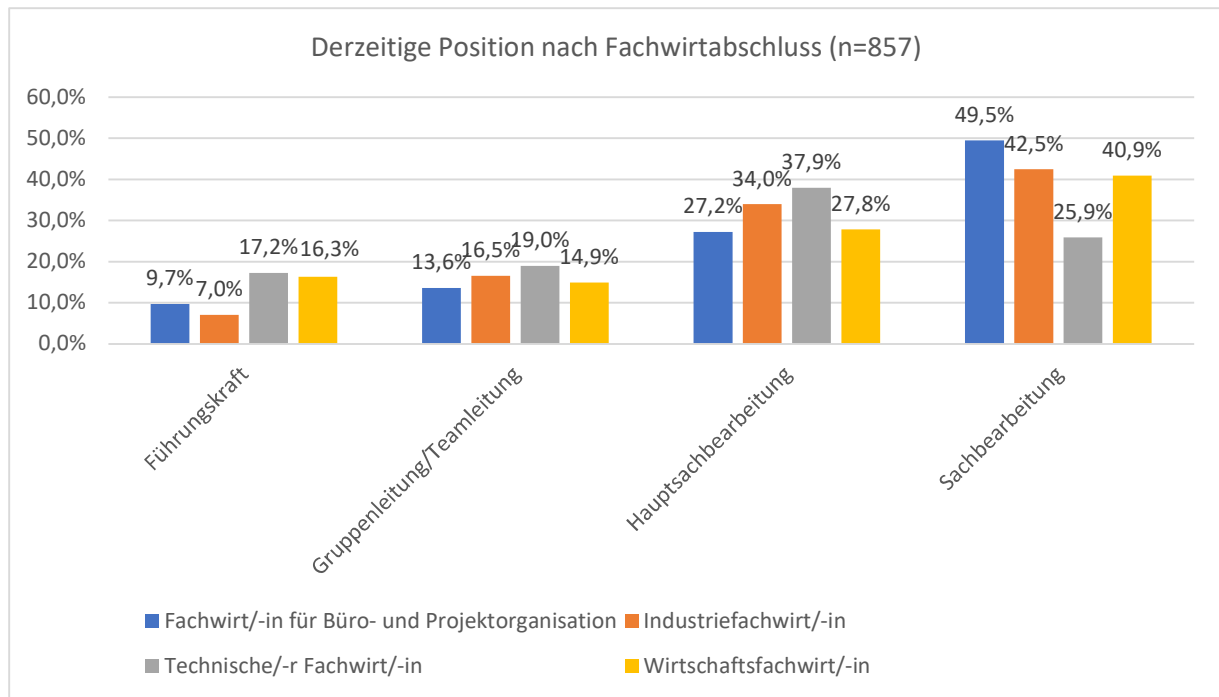


Abbildung 57: Derzeitige Position nach Fachwirtsabschluss - Absolventenbefragung

Geprüfte Fachwirte und Fachwirtinnen für Büro- und Projektorganisation sind mit 49,5 Prozent am häufigsten auf Positionen der Sachbearbeitung und seltener auf Führungspositionen als Geprüfte Wirtschaftsfachwirte und -fachwirtinnen und Geprüfte Technische Fachwirte und Fachwirtinnen<sup>28</sup> und dies trotz eines im Durchschnitt höheren Alters von 2,8 Jahren im Vergleich zu den Geprüften Wirtschaftsfachwirten und -fachwirtinnen. Hier spielt möglicherweise das Geschlecht eine Rolle<sup>29</sup>. Diesbezüglich zeigen die Befragungsergebnisse, dass Frauen seltener auf Führungspositionen arbeiten, auch bei gleichem Fachwirtsabschluss. Da der Abschluss Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation einen höheren Frauenanteil als die anderen Fachwirte aufweist (22,1 Prozentpunkte mehr im Vergleich zum/zur Geprüften Wirtschaftsfachwirt/-in), müsste ein geschlechtsspezifischer Effekt in weiterführenden Analysen kontrolliert werden, ebenso wie mögliche weitere Einflussfaktoren wie Schulabschluss oder Abschlusszeitpunkt der Fortbildung.

Unabhängig von der Position der Befragten zeigt sich, dass in kleinen Unternehmen der Fortbildungsabschluss für die Stellenvergabe weniger relevant ist als in größeren Unternehmen. So geben Befragte aus Unternehmen mit weniger als 100 Mitarbeitenden statistisch signifikant häufiger an, dass der Fachwirtsabschluss zum Erreichen der Stelle nicht entscheidend war (50,1 %) als Personen aus größeren Unternehmen (41 %) <sup>30</sup>. In einem Experteninterview bestätigt dies ein/-e derzeit als strategische/-r Einkäufer/-in in einem Chemie-KMU tätige/-r Absolvent/-in:

<sup>28</sup> ohne statistische Signifikanz

<sup>29</sup> HALL und SANTIAGO-VELA (2025) kommen bei der Analyse der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2024 zum Ergebnis, dass sich die Wahrscheinlichkeit einer Führungsposition durch eine Aufstiegsfortbildung bei beiden Geschlechtern erhöht, allerdings sind die diesbezüglichen Chancen von Männern mehr als doppelt so hoch wie die der Frauen.

<sup>30</sup> Chi-Quadrat,  $p > 0,01$

*„Der Kollege, der auch die Abteilungsleitung Produktionsplanung hat, (...), hat (...) gar keinen Fachwirt, was eigentlich die Voraussetzung wäre für diese Stelle. Der hat es wettgemacht mit zehn Jahren Berufserfahrung. Also nicht zwangsläufig, dass Fachwirtzeugnis Ausschlag geben, sondern (...) zu sagen: „Okay, gut, wenn du zehn Jahre in der Produktionsplanung schon gearbeitet hast, dann kann man davon ausgehen, dass du diese und jene Tätigkeiten auch beherrschst.“*

#### 5.4.3 Erwogene Alternativen zum Fachwirtsabschluss - Absolventenbefragung

47 Prozent der Absolventen und Absolventinnen haben Alternativen in Betracht gezogen, bevor sie sich auf ihre spezifische Fachwirtsfortbildung festgelegt haben. Hierbei sind die am häufigsten genannten Alternativen eine andere Fachwirtsfortbildung (48 %) und ein Studium (47 %). Meister- oder Technikerfortbildungen sowie IHK-Zertifikatslehrgänge werden hingegen deutlich seltener als Alternative betrachtet (12 bzw. 5 %) (vgl. Abbildung 58). Die Antwortkategorie „Sonstiges“ wird von fünf Prozent der Befragten angegeben. Hierzu werden im Freitextfeld zur diesbezüglichen Konkretisierung mit zehn Nennungen am häufigsten die Abschlüsse staatlich anerkannte/-r, Betriebswirt/-in und staatlich anerkannte/-r, technische/-r Betriebswirt/-in genannt. Auf die Gesamtheit aller Befragten bezogen haben somit 23 Prozent aller Absolventen und Absolventinnen auch eine andere Fachwirtsfortbildung erwogen.

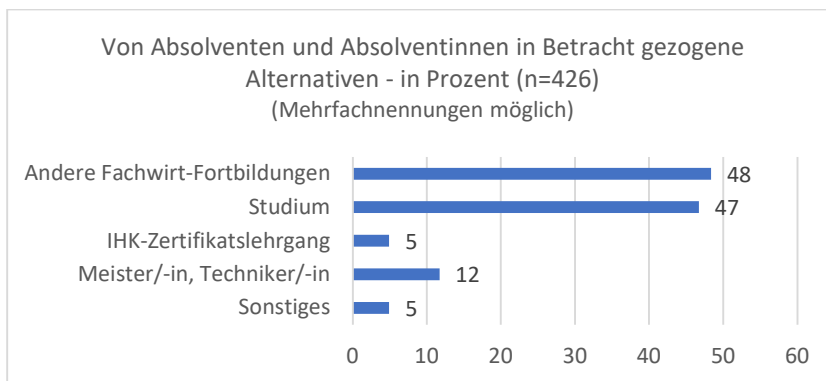


Abbildung 58: Von Absolventen und Absolventinnen in Betracht gezogene Alternativen - in Prozent

Im Hinblick auf die vier im Zentrum der Untersuchung stehenden Fortbildungen zeigen sich fachwirtsspezifisch unterschiedliche Schwerpunkte bezüglich der erwogenen Alternativabschlüsse (vgl. Tabelle 13). Der Abschluss Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in wird für alle anderen Fortbildungen als Alternative in Betracht gezogen, am häufigsten seitens der Geprüften Fachwirt/-innen für Büro- und Projektorganisation, von denen 24 Prozent diesen als eine mögliche Alternative betrachtet haben. Umgekehrt geben die Geprüften Wirtschaftsfachwirte und -fachwirtinnen allerdings in geringerem Anteil andere Abschlüsse als Alternative an, die Werte liegen zwischen drei und neun Prozent. Auch die Fortbildung Geprüfte/-r Industriefachwirt/in wird als Alternative für alle anderen Abschlüsse gesehen, am häufigsten für Geprüfte Technische Fachwirte und Fachwirtinnen (21 %). Hingegen werden die Abschlüsse Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation und Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in kaum als Alternative wahrgenommen, die Prozentanteile bewegen sich hier zwischen Null und vier Prozent. Geprüfte Industriefachwirte/- fachwirtinnen geben vor allem den/die Geprüfte/-n Wirtschaftsfachwirt/-in als in Betracht gezogene Option an (16 %), die anderen beiden Abschlüsse eher selten (jeweils 2 %). Geprüfte Technische Fachwirtsfachwirtinnen sehen

vorrangig den/die Geprüfte Industriefachwirt/-in (21 %) und, wenn auch seltener, den/die Geprüfte/-n Wirtschaftsfachwirt/-in (9%) als Option.

Tabelle 13: Alternativ in Erwägung gezogene Fachwirtsabschlüsse - Absolventenbefragung

|                                                |                                   | absolvierte Fortbildung           |                        |                    |                          |
|------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|------------------------|--------------------|--------------------------|
|                                                |                                   | Gepr. FW Büro-<br>u. Projektorga. | Gepr. In-<br>dustrieFW | Gepr.<br>Techn. FW | Gepr. Wirt-<br>schaftsFW |
| <b>Alternativ<br/>erwogene<br/>Fortbildung</b> | Gepr. Wirt-<br>schaftsFW          | 24%                               | 16%                    | 9%                 |                          |
|                                                | Gepr. Techn. FW                   | 1%                                | 2%                     |                    | 3%                       |
|                                                | Gepr. Indust-<br>rieFW            | 8%                                |                        | 21%                | 9%                       |
|                                                | Gepr. FW Büro-<br>u. Projektorga. |                                   | 2%                     | 0%                 | 4%                       |

Demnach liegen die Fortbildungen Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation und Geprüfte/-r Technische Fachwirt/-in am weitesten auseinander, vergleichsweise dichter in der Präferenzähnlichkeit beieinander liegen im paarweisen Vergleich Geprüfte Technische Fachwirte/Fachwirtinnen und Geprüfte Industriefachwirte/-fachwirtinnen, Geprüfte Industriefachwirte/fachwirtinnen und Geprüfte Wirtschaftsfachwirte/-fachwirtinnen sowie Geprüfte Fachwirte/Fachwirtinnen für Büro- und Projektorganisation und Wirtschaftsfachwirte/-fachwirtinnen.

Zur Beantwortung der Frage nach den Gründen, warum die alternativ erwogenen Fortbildungen nicht gewählt wurden, waren Mehrfachantworten möglich. Mit 28 Prozent bzw. 20 Prozent werden mit Abstand am häufigsten als Begründungen angeführt, dass die Inhalte weniger passend oder zu spezialisiert wären (vgl. Abbildung 59). Die Ermangelung eines Lehrgangsangebots in der Nähe wurde von elf Prozent als Grund angegeben, zu generalistische Inhalte von neun Prozent. Empfehlungen durch Weiterbildungsberater/-innen oder Freunde/Verwandte spielten die geringste Rolle (jeweils 6 %).

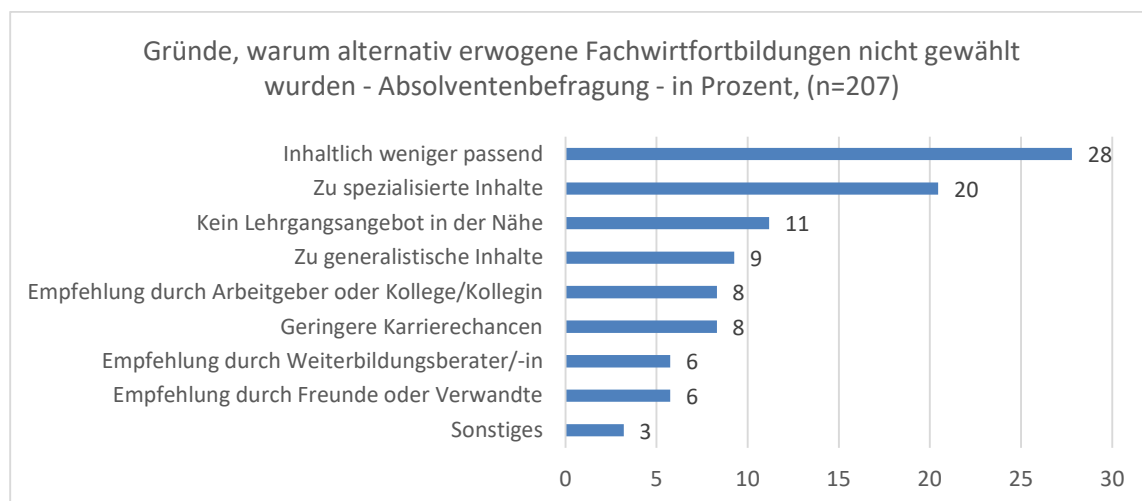


Abbildung 59: Gründe, warum alternativ erwogene Fachwirtfortbildungen nicht gewählt wurden - Absolventenbefragung

Auf die Frage nach den Gründen für die Entscheidung gegen ein Studium wurden verschiedene Aspekte zurückgemeldet und häufiger auch Mehrfachantworten gegeben (vgl. Abbildung 60). Zur Begründung wurde am häufigsten die lange Dauer bis zum Abschluss (59%), der Einkommensverlust während des Studiums (56%), die Gleichwertigkeit von Fachwirtfortbildung und Bachelorstudium (50%) sowie der geringe Praxisbezug eines Studiums (41%) genannt. Mangelndes Aufstiegs- oder Meister-Bafög (16 %) sowie hohe inhaltliche Anforderungen (10 %) wurden hingegen wesentlich seltener angeführt.

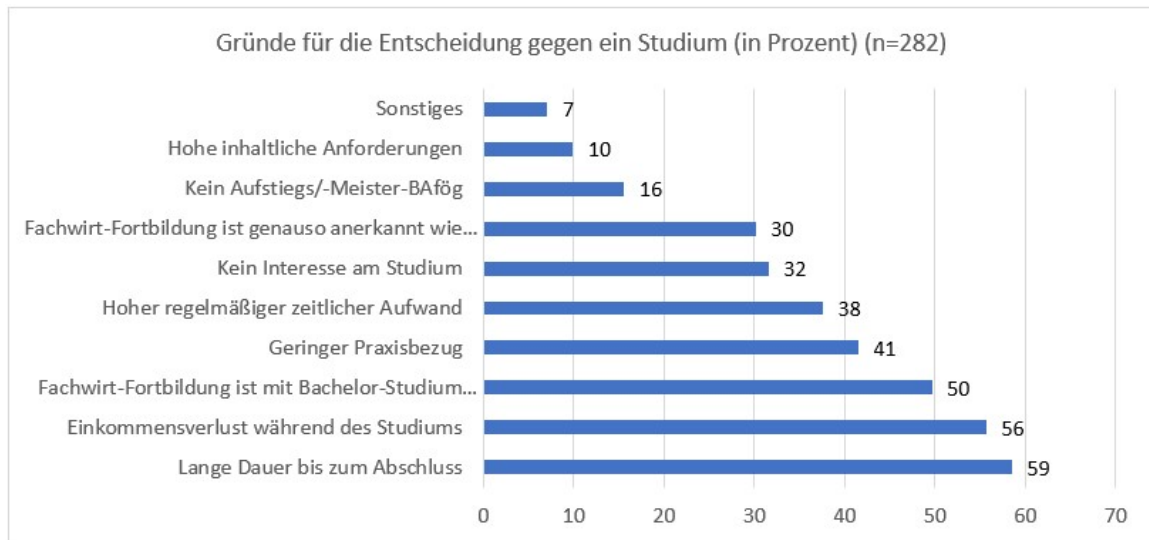


Abbildung 60: Gründe für die Entscheidung gegen ein Studium

Der von 41 Prozent mit dem Studium assoziierte geringe Praxisbezug deutet darauf hin, dass augenscheinlich hier eine Stärke der beruflichen Aufstiegsfortbildung gesehen wird. Den freien Antworten der Schlussfrage zufolge, besteht in Sachen Praxisbezug noch Entwicklungspotenzial, weshalb erwogen werden sollte, dieser als Vorteil der Berufsbildung wahrgenommenen Stärke künftig gegebenenfalls noch besser gerecht zu werden. In diesem Zusammenhang verweisen einige Befragte auf zu geringe Praxisnähe der Vorbereitungslehrgänge bzw. raten Dozenten und Dozentinnen, mehr Praxisbezug und Aktualität einzubringen (vgl. Kapitel 5.5.8).

In der Gruppe der 201 Teilnehmenden, die auch über einen akademischen Bachelorabschluss verfügen, die derzeit studieren oder die ein Studium geplant haben, wurden deren Gründe für ein Studium anhand einer Skala von 1 = überhaupt nicht wichtig bis 5 = sehr wichtig erhoben. Die höchsten durchschnittlichen Wichtigkeitswerte erhalten die Gründe bessere Karrierechancen (4,6), höheres Gehalt (4,3), persönliche Entwicklung (4,3), Anerkennung bei Arbeitgebern (4,1) sowie fachliche Tiefe (4,0) (vgl. Tabelle 14). Mit Abstand am wenigsten wichtig ist, wie auch bereits bei Entscheidungen für eine Fachwirtfortbildung, die Empfehlung durch Dritte (2,3 bzw. 2,2).

Tabelle 14: Gründe für ein Studium nach Wichtigkeit - Absolventenbefragung (n=201)

| Wie wichtig sind bzw. waren die folgenden Gründe für Sie, zu studieren? |             |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Überhaupt nicht wichtig= 1 bis sehr wichtig = 5                         | Mittelwerte |
| Bessere Karrierechancen                                                 | 4,6         |
| Höheres Gehalt                                                          | 4,3         |

|                                                    |     |
|----------------------------------------------------|-----|
| Persönliche Entwicklung                            | 4,3 |
| Anerkennung bei Arbeitgebern                       | 4,1 |
| Fachliche Tiefe                                    | 4   |
| Gesellschaftliches Ansehen                         | 3,3 |
| Empfehlung durch Arbeitgeber oder Kollege/Kollegin | 2,3 |
| Empfehlung durch Freunde oder Verwandte            | 2,2 |

#### 5.4.4 Niveau-Adäquanz der Fachwirtfortbildung

Zur Eruierung der Niveau-Adäquanz zwischen der Fachwirtqualifizierung und beruflicher Tätigkeit sollten die Absolventen und Absolventinnen anhand einer fünfstufigen Skala einschätzen, ob sie sich mit Ihrem Fachwirt-Abschluss für Ihre derzeitige Tätigkeit unterqualifiziert = 1 bis überqualifiziert = 5 fühlen (vgl. Abbildung 61). Im Ergebnis ist der Anteil der Personen, die sich unterqualifiziert fühlen, deutlich geringer als der Anteil derjenigen, die sich angemessen oder überqualifiziert fühlen. Der Anteil, derjenigen, die sich als angemessen qualifiziert einschätzen, ist mit 47 Prozent am höchsten. Die weitergehende Analyse zeigt, dass es statistisch signifikante Unterschiede zwischen einer wahrgenommenen Über- und Unterqualifizierung und der jeweiligen Position im Unternehmen gibt<sup>31</sup>. Personen, die in der Sachbearbeitung oder als Gruppen- und Teamleitung tätig sind, schätzen sich im Durchschnitt eher überqualifiziert ein als Führungskräfte und Personen auf der Position Hauptsachbearbeitung. Es ist davon auszugehen, dass Befragte, die seit dem Fortbildungsabschluss noch keine neue Position erreicht haben und entsprechend noch eher auf der Position Sachbearbeitung arbeiten, sich für ihre Tätigkeit eher überqualifiziert fühlen.

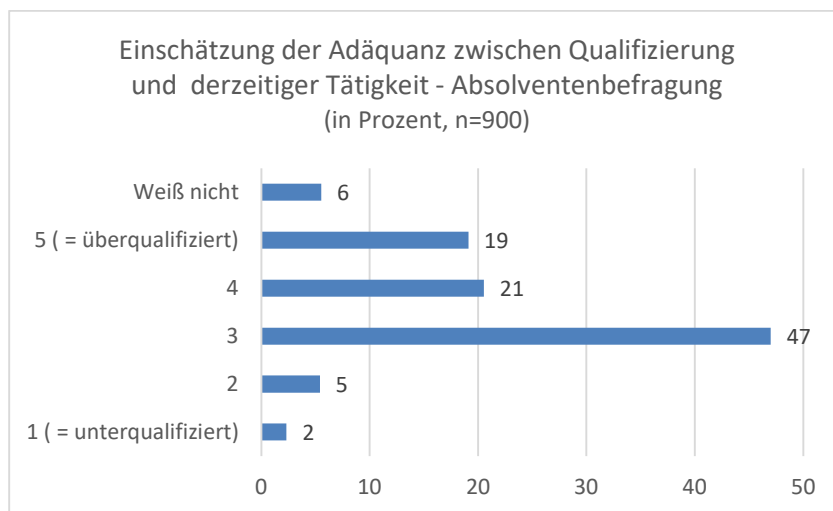


Abbildung 61: Einschätzung der Adäquanz zwischen Qualifizierung und derzeitiger Tätigkeit – Absolventenbefragung

<sup>31</sup> ANOVA,  $p > 0,01$

#### 5.4.5 Einschätzung der Wichtigkeit von Kompetenzen für die jetzige Tätigkeit

Bei der Einschätzung der Bedeutung von Kompetenzen für ihre jetzige Tätigkeit werden von den Befragten am häufigsten Kompetenzen als sehr wichtig oder wichtig herausgestellt, die im Konzept hauptsächlich für den weiterführenden Abschluss auf der zweiten Fortbildungsebene vorgesehen sind, wie Führung und Zusammenarbeit (50 %), Projektmanagement (48 %) und Steuerung von Unternehmensprozessen (47 %) (vgl. Abbildung 62). Auch die Relevanz des in den Experteninterviews mehrfach als zukünftig erforderliche Anforderung angeführte Changemanagement bestätigt sich in der Onlinebefragung: für 37 Prozent stellt es eine sehr wichtige oder wichtige Kompetenz dar. Selten bedeuksam für die jetzige Tätigkeit sind Logistik, Recht, Technologie oder Forschung und Entwicklung (25 %, 24 % und 21 %).

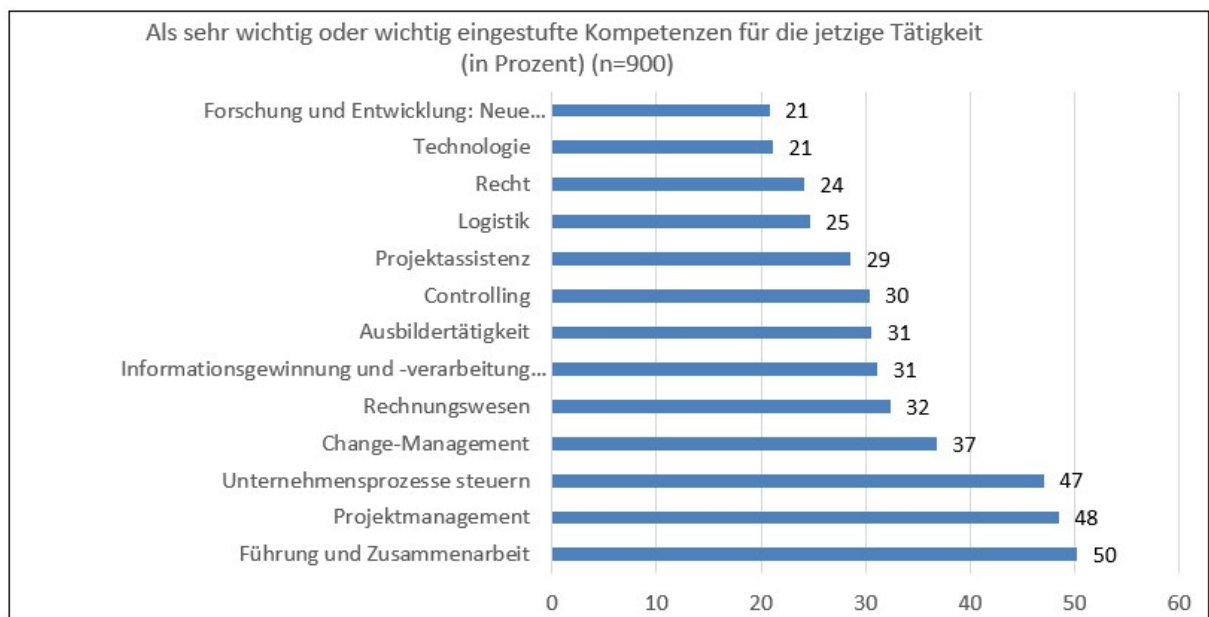


Abbildung 62: Als sehr wichtig und wichtig eingestufte Kompetenzen für die jetzige Tätigkeit

Dass die weiterführenden Kompetenzen am bedeutsamsten eingestuft werden, ist angesichts des weniger großen Anteils der Befragten in Positionen mit Führungsverantwortung ein interessanter Befund. Er korrespondiert mit den Aussagen in allen drei Erhebungen, dass solche Kompetenzen auch bereits für die Geprüften Berufsspezialisten und -spezialistinnen relevant sind, wenn auch eher auf Grundlagenniveau.

#### Kompetenzbewertung nach Position und Tätigkeitsbereich

Ein Vergleich zwischen den als sehr wichtig oder wichtig eingestuften Kompetenzen und der beruflichen Position zeigt zwar größere Unterschiede, jedoch werden alle Kompetenzen wichtiger, je höher die Position im Unternehmen angesiedelt ist, ausgenommen die Projektassistenz (vgl. Abbildung 63). Dabei bleibt die Reihenfolge der Wichtigkeiten der einzelnen Kompetenzen bei allen Positionen sehr ähnlich.

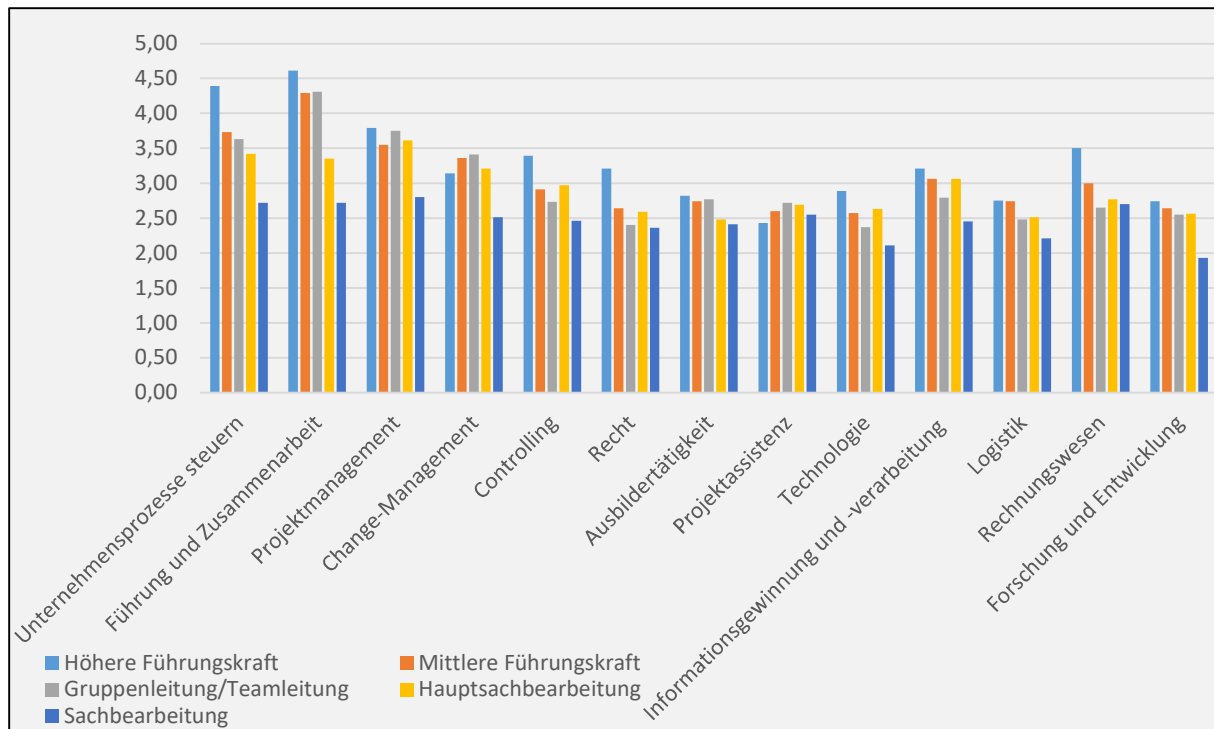


Abbildung 63: Wichtigkeit von Kompetenzen für die jetzige Tätigkeit nach Position

Aus den Einschätzungen der Befragten zur Wichtigkeit der Kompetenzen für die derzeitige Tätigkeit zeigen sich erwartbare Zusammenhänge zwischen Kompetenzprofilen und einzelnen Unternehmensbereichen (vgl. Abbildung 64 und Abbildung 65). So lassen sich fachbereichsspezifische Anforderungen identifizieren, da einige Kompetenzen nur für bestimmte Fachbereiche besonders relevant sind. Zum Beispiel sind Kompetenzen im Bereich Logistik für den Arbeitsbereich Logistik/Lager sehr relevant (Durchschnitt: 4,35), in einem etwas geringeren Maße auch für den Bereich Einkauf (Durchschnitt: 3,56). In den anderen Arbeitsbereichen spielen Kompetenzen im Bereich Logistik eine deutlich untergeordnete Rolle (Durchschnitt zwischen 1,3 und 2,69). Kompetenzen im Bereich Technologie und Informationsgewinnung und -verarbeitung benötigen alle Arbeitsbereiche in ähnlichem Umfang (Durchschnitt zwischen 2,1 und 2,9 bzw. 2,44 und 3,35) bis auf den Arbeitsbereich IT, bei dem Kompetenzen in diesen beiden Bereichen deutlich wichtiger sind (Durchschnitt: 4,36 bzw. 4,5). Andere Kompetenzen sind in allen Arbeitsbereichen ähnlich wichtig, ohne dass ein Arbeitsbereich besonders heraussteicht. Dies trifft beispielsweise auf die Kompetenzen in den Bereichen Führung und Zusammenarbeit (Durchschnitt zwischen 2,81 und 4,06) und Ausbildertätigkeit (Durchschnitt zwischen 2,12 und 3,16) zu.

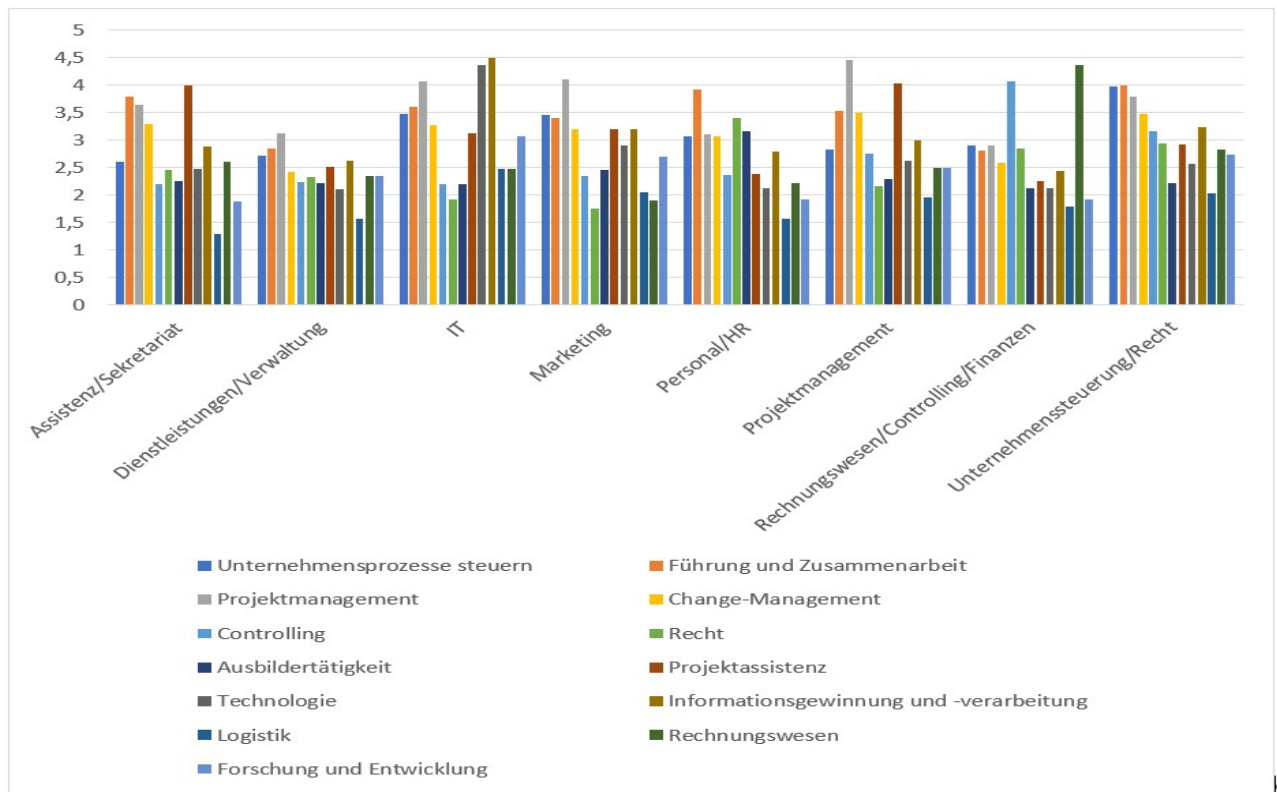


Abbildung 64: Wichtigkeit von Kompetenzen für die jetzige Tätigkeit nach Unternehmensbereich

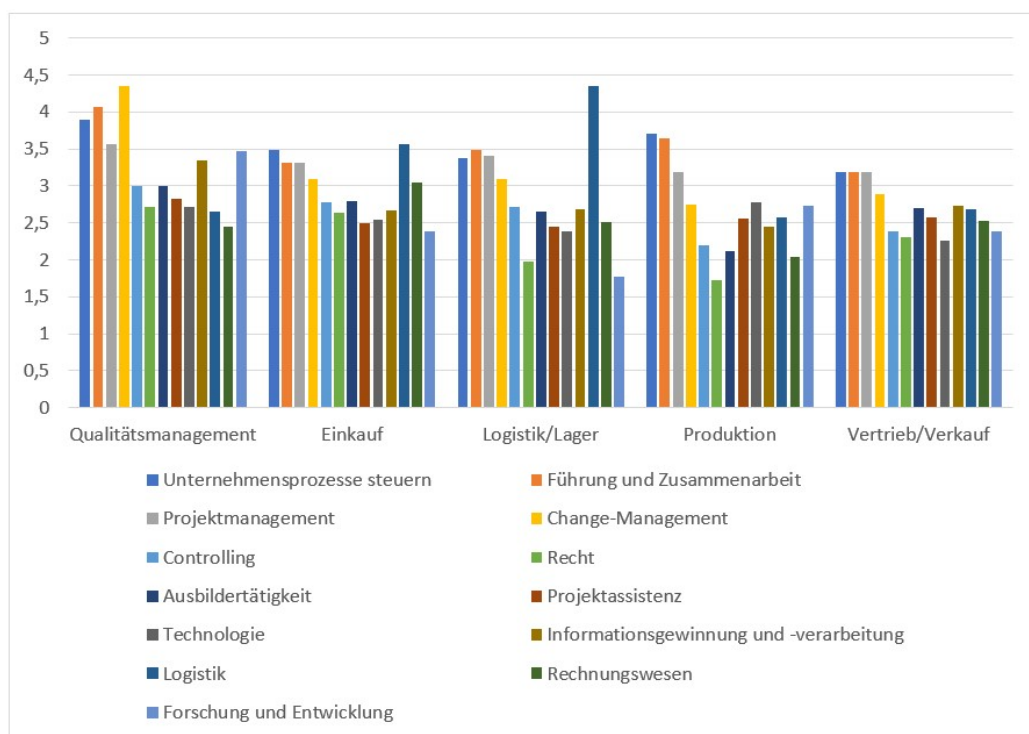


Abbildung 65: Wichtigkeit von Kompetenzen für die jetzige Tätigkeit nach Unternehmensbereich

#### 5.4.6 Einschätzungen zu den vermittelten Inhalten der Fachwirte-Fortbildungen

Die Absolventen und Absolventinnen wurden mit der offenen Frage „*Wurden bestimmte Bereiche in Ihrer Fachwirt-Fortbildung nicht ausreichend vermittelt? Wenn ja, welche?*“ um ihre Einschätzungen gebeten. Diese wurde von 251 Personen bejaht, und von 40 explizit verneint. 588 Befragte haben das Antwortfeld leer gelassen. In den ergänzenden Erläuterungen der mit „Ja“-Antwortenden werden in erster Linie spezifische Themenfelder angeführt, die inhaltlich nicht umfangreich genug vermittelt worden seien. Diese lassen sich in sieben Kategorien zusammenfassen (vgl. Tabelle 15).

*Tabelle 15: In der Fortbildung nicht ausreichend vermittelte Inhalte*

| <b>Themenfeld</b>           | <b>Anzahl der Nennungen</b> |
|-----------------------------|-----------------------------|
| Recht/Steuern               | 52                          |
| Projektmanagement           | 26                          |
| IT bezogene Themen          | 24                          |
| Rechnungswesen, Controlling | 22                          |
| Technik//Produktion         | 17                          |
| Personalthemen              | 14                          |
| Unternehmensführung         | 11                          |
| generell alle Bereiche      | 14                          |

Mit 52 Nennungen wird die Kategorie Recht/Steuern mit deutlichem Abstand am häufigsten genannt, gefolgt von Projektmanagement (26), IT bezogenen Themen (24) und Rechnungswesen/Controlling (22). Weitere betreffen die Kategorien Technik/Produktion (17), Personalthemen (14) und Unternehmensführung (11). Daneben gibt es diverse Einzelnennungen, die sich auf spezifische Inhalte beziehen. Vierzehn Befragte geben an, dass die Vermittlung über alle Bereiche hinweg nicht ausreichend war. Daneben machen 26 Befragungsteilnehmer/-innen auch Ausführungen zur Art und Weise bzw. zur Methode der Vermittlung und verweisen hierbei vorrangig darauf, dass diese zu wenig Praxisnähe, Realitätsbezug oder Aktualität aufweisen würde. Die Befragten, die explizit keine unzureichenden Aspekte sehen, haben ihre Ansicht teilweise mit Verweis auf eine gelungene vollständige Vermittlung unterstrichen. Für einige Befragte blieben die Inhalte zum Teil zwar etwas oberflächlich, jedoch sei dies der Breite der Fortbildung geschuldet.

Die Rückmeldung auf eine nicht ausreichende Vermittlung des Themenfeldes Recht/Steuern erscheint zunächst widersprüchlich zu den Ergebnissen an anderer Stelle der Befragung, an denen dieser Bereich als zu umfänglich vermittelt dargestellt wird. Dieser scheinbare Widerspruch lässt sich weitgehend durch Aussagen in Experteninterviews und weitere offene Antworten aus der Online-Befragung erklären. Demnach wird zwar der Anteil praxis- oder betriebsferner Inhalte als zu umfänglich erachtet, hingegen könnten praxisnahe Inhalte noch ausgebaut werden.

Gemessen an den 900 Befragungsteilnehmern/-teilnehmerinnen bleiben die unzureichend vermittelten Bereiche zwar überschaubar, bieten jedoch Ansatzpunkte bei der weiteren Ausarbeitung der Fortbildungen, insbesondere im Zusammenspiel mit anderen Rückmeldungen aus der Befragung. Die als nicht ausreichend identifizierten Themenfelder decken sich überwiegend mit der Rückmeldung zu der Frage, welche Inhalte im neuen Fortbildungskonzept berücksichtigt werden sollten (vgl. Ausführungen Kap. 5.5.4) bzw. welche Inhalte für die eigenen Arbeitsplätze relevant sind.

#### 5.4.7 Zweistufigkeit der Fortbildung

##### Expertenbefragung

Positive Einschätzungen zum Konzept finden sich in Unternehmen unterschiedlicher Branchen und Betriebsgrößen. Die Befürworter/-innen des Konzepts lassen sich differenzieren in Personen, die das Konzept in der Zweistufigkeit mit Verzahnung einer ersten Fortbildungsstufe Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in mit dem weiterführenden Abschluss Bachelor Professional begrüßen, und solche, die den inhaltlichen Aufbau im Wesentlichen zwar positiv bewerten, allerdings ohne einen gesonderten Abschluss auf der ersten Fortbildungsstufe.

Teilweise wird die Möglichkeit hervorgehoben, dass die Beschäftigten sich über die Wahl eines Berufsspezialistenabschlusses auf spezifische Kompetenzen konzentrieren können. Die explizite Rückfrage dazu, ob sie Mitarbeitenden auch zu einer solchen Berufsspezialistenfortbildung raten würden, wird überwiegend bejaht. Ein Teil der Befürwortenden äußert sich mit der Einschränkung, dass sie den möglichen Bedarf oder Annahmefähigkeit in ihren Betrieben nicht beurteilen können, dennoch positiv zum zweistufigen Fortbildungskonzept. Einzelne beziehen sich bei der positiven Einschätzung nicht auf das eigene Unternehmen, sondern sind der Meinung, dass in anderen Unternehmen das zweistufige Konzept sinnvoll sei. Vorrangig werden hier von Personalverantwortlichen kleinerer Unternehmen Vorteile für größere Unternehmen vermutet, allerdings sind auch umgekehrte Aussagen zu verzeichnen, in denen Befragte aus größeren Unternehmen die Vorteile für kleine Unternehmen sehen. Positiv herausgestellt werden vor allem die Aspekte Motivation der Beschäftigten, Transparenz und Spezialisierung. Exemplarisch hierzu nachfolgend das Zitat einer operativen Führungskraft in einem KMU der Elektronikbranche:

*„So eine Stufenausbildung, doch, da bin ich mir relativ sicher, dass das attraktiv ist. Ja, und man verwirrt nicht, sondern man weiß eben genau, wo ist man in Spezialisierung (...). Also ich finde den Ansatz wirklich gut.“... weil es (...) immer noch wichtiger wird, da eben auch die Leute zu motivieren.“*

Vorzüge des anrechenbaren Berufsspezialistenabschlusses werden dabei deutlich häufiger für die Beschäftigten konstatiert, als für Unternehmen selbst. Hierfür werden unterschiedliche Begründungen angeführt. Als vorteilhaft wird die Wahlfreiheit gesehen, nach dem ersten Abschluss weiterzumachen oder nicht. Ein weiteres Argument ist die geringere Einstiegshürde, insbesondere für Interessierte, bei denen die Beteiligung an formalen Lernprozessen bereits längere Zeit zurückliegt. Diese könnten zunächst mit einem überschaubareren Ziel in Lernvorgänge einsteigen und Möglichkeiten austesten. Dies würde auch vorzeitiger Demotivierung entgegenwirken. Der „sanftere“ Übergang von einer Berufsausbildung bis hin zu einem Abschluss auf der zweiten Fortbildungsstufe wird auch von einzelnen Vertretenden der Weiterbildungsanbieter als vorteilhaft eingeschätzt, insbesondere aufgrund der umfangreichen Anforderungen. Im folgendem exemplarischen Zitat wird dies für Absolvierende der Fortbildung Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt betont:

*„Dieser Sprung (...) hin zum technischen Fachwirt, diese Spanne, die ist sehr groß, da habe ich ganz schön zu ackern und das wäre dann natürlich, wenn ich da einen Berufsspezialisten dazwischenschalte, natürlich ein deutlich sanfterer Übergang. Das sehe ich durchaus als großen Vorteil für Leute, die sich weiterbilden wollen.“*

Von mehreren Befragten wird hierbei auch der Vorteil angeführt, dass dadurch eine Ausstiegsoption mit Abschluss geschaffen würde. Diese wird jedoch meist nicht als Regelfall, sondern als Ausnahme

betrachtet, da der Bedarf vor allem bei den Abschlüssen auf der zweiten Fortbildungsstufe gesehen wird. Interviewte, die diese Ansicht vertreten, betonen die Notwendigkeit, beim Marketing zu den Fortbildungen eindeutig zu kommunizieren, dass der zweite Abschluss der Regelfall sein sollte. Des Weiteren wird von einigen interviewten betrieblichen Personalverantwortlichen sowie Absolventen/Absolventinnen auf eine damit verbundene größere Flexibilität verwiesen. So bestünde die Möglichkeit, die Fortbildung individuell passgerechter zuzuschneiden oder sich an veränderte Rahmenbedingungen im Zusammenhang mit Unternehmenswechseln, Familienplanung oder Interessensveränderungen anzupassen. Zum Beispiel könne ein anderer Berufsspezialist gewählt werden, ohne einen weiteren Fachwirtabschluss machen zu müssen bzw. eine umfängliche Fortbildung zu Ende zu bringen, die zur neuen Ausrichtung nicht mehr passt.

Allerdings wird teilweise der Vorteil eines passgenauen Zuschnitts der Fortbildung mit der Voraussetzung verknüpft, Wahlmodule innerhalb des Abschlusses Geprüfte/-r Berufsspezialist’/-in bereitzustellen, wie im nachfolgenden Zitat eines Personalverantwortlichen eines Großunternehmens der Großhandelsbranche:

*„Ich finde das einen interessanten Ansatz, gerade wie wir es eben besprochen hatten mit diesen Wahlmodulen. Weil es das für uns gerade in den Tätigkeiten, die dann auf die Kolleg/innen zukommen, einfacher macht, dass man sich gewisse Sachen aus dem jeweiligen Fachwirt rauspicken könnte und das auf einen zuschneiden könnte.“*

Ein größerer Teil der Befragten erachtet die Einführung zusätzlicher Abschlüsse auf der Ebene Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in als unnötig. Allerdings wird dies unterschiedlich begründet. Zum einen wird dies mit unternehmensspezifischen Qualifizierungswegen begründet, zum anderen in mangelndem Bedarf an Spezialisierungsangeboten. Geäußert wird auch, dass durch eine Spezialisierung Kompetenzen mit übergreifendem Überblick verloren gehen, wie es beispielhaft im folgenden Zitat der Personalleitung eines Metallgroßunternehmens ersichtlich wird:

*„Und das jetzt aufzuteilen, zu sagen: Okay, wir machen aus dir einen richtigen Vertriebsspezialisten. Ich persönlich halte das für keine gute Idee. Weil man dann einfach ein Spezialist für seine Abteilung wird, aber man diesen groben Überblick für alles andere verliert und nicht mehr in der Lage ist, übergreifend zu diskutieren.“*

Aber auch weiter gesteckte Ziele seitens der Beschäftigten werden von einigen Befragten als Grund für eine mangelnde Akzeptanz vermutet.

Eine andere mehrfach vertretene Argumentationslinie bezieht sich auf die Struktur des Fortbildungsangebots, die durch die ergänzten Berufsspezialistenabschlüsse zu kleinteilig, kompliziert und unübersichtlich werde. Teilweise wird dies ergänzt um einen Verweis auf vorhandene Unübersichtlichkeit oder geringere Akzeptanz der bestehenden Fachwirtfortbildungen, die zu wenig etabliert seien und denen Studiengänge vorgezogen würden. Auch eine mögliche Abwertung der beruflichen Fortbildungsabschlüsse wird von Interviewten in diesem Zusammenhang thematisiert, wie in folgendem Beispielzitat der Personalleitung eines Automobilgroßunternehmens:

*„Aus unternehmerischer Sicht, das würde zur Folge haben, dass wir dann bei uns intern die Diskussion haben, ob nicht schon ein EQ 5 vielleicht für eine höherwertige Tätigkeit ausreicht. Und dann haben wir es komplett verramscht. Also dann habe ich noch mehr Leute mit Führerschein, die aber alle nicht fahren können.“*

Teilweise erfolgen Einschätzungen konkret fachwirtspezifisch, insbesondere seitens der Interviewpartner/-innen aus den Kammern, da hier aufgeteilte Zuständigkeiten bestehen. So wird von der für die Fortbildung Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation Verantwortlichen die Einführung eines Berufsspezialistenabschlusses mit der Begründung eher abgelehnt, dass die Inhalte der bisherigen Fachwirtfortbildung so zusammengestellt seien, dass deren Gesamtheit das Ziel der Fortbildung ausmache, insbesondere das Leiten von Projekten und Verantwortung für Berufsausbildung, weshalb eine Splittung in zwei Fortbildungen weniger Sinn mache:

*„der Fünfer ist für mich da einfach nur unnötigerweise dazwischengeschaltet, weil das, ... was der Sechser eben da jetzt darstellt ..., Projektmanagement, darum geht es doch eigentlich beim Fachwirt für Büro- und Projektorganisation. Aber dieses Projekt, das ist ja das, womit man sich dann im Unternehmen oder bei seinem Vorgesetzten stark abheben kann. Ich leite oder kann jetzt ein Projekt leiten, schaut her, das ist mein Titel, Fachwirt für Büro und Projektorganisation.“*

Besonders für die Generationen, die schon länger im Berufsleben stehen, die auch den Hauptanteil bei den Geprüften Fachwirten Büro- und Projektorganisation ausmachen, wäre das weniger von Interesse, da sie über langjährige Berufserfahrung verfügten, andere Gehaltsansprüche hätten und eine fundierte Weiterentwicklung anstrebten.

*„Die Generation X, Y ... haben in der Regel eine fundierte und langjährige Berufserfahrung, möchten sich mit diesem zeitaufwendigen und lernintensiven Abschluss auf jeden Fall weiterentwickeln oder müssen sich ggf. komplett neu orientieren (entweder im Unternehmen selbst oder auch außerhalb, weil Jobverlust etc.). (...) haben bereits Familie/Kinder, es muss also in jeglicher Hinsicht viel geleistet und bestmöglich verdient werden. (...) Also (...) im Endeffekt bestraft man den Teilnehmer mit dieser Zwischenstufe“*

Lediglich für die kleinere Teilnehmergruppe, die ihre Berufsausbildung erst vor kurzer Zeit abgeschlossen habe, wird aus Sicht dieser Interviewten ein Berufsspezialistenabschluss als passgerecht gesehen. Der Projektleitungsaspekt könne dort allerdings nicht verankert werden, da er sich hauptsächlich auf die weiterführende Fortbildung beziehe, weshalb im Titel einer entsprechenden Berufsspezialistenfortbildung der Projektbegriff nicht verwendet werden sollte.

Ein anderer Kammervertreter sieht für die Fortbildung **Geprüfte/-r Industriefachwirt/-in** bei den Prüflingen kaum Motivation, einen „Zwischenstep“ zu machen. Er vertritt die Meinung, dass die Fortbildung der ersten Fortbildungsstufe aus Sicht der Absolvierenden eine unnötige Zwischenstufe darstellt. Dies könnte ggf. zur Folge haben, dass einige direkt den akademischen Weg über ein Bachelorstudium wählen. Bei den Absolvierenden des Abschlusses **Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in** hingegen würde die Zwischenstufe etwas mehr Sinn machen, da könnte "man ein paar mehr catchen".

### *Online-Betriebsbefragung*

In der Online-Betriebsbefragung wurden die betrieblichen Personalverantwortlichen um Bewertung der Fortbildungsabschlüsse des Berufslaufbahnkonzepts hinsichtlich einer Empfehlung an Mitarbeitende gebeten. Die Antworten bestätigen in der Breite die Befunde aus den Experteninterviews. Auch hier findet das Fortbildungskonzept als Ganzes den meisten Zuspruch, 50 Prozent der Befragten würde ihren Mitarbeitenden die Absolvierung des Berufsspezialisten- und des Bachelor-Professional-

Abschlusses empfehlen (vgl. Abbildung 66). Zur Berufsspezialistenfortbildung, ohne den weiterführenden Bachelor-Professional-Abschluss in der Folge auch zu absolvieren, wird hingegen lediglich von knapp unter zehn Prozent der Personalverantwortlichen geraten. Der geringste Anteil entfällt auf diejenigen, die keine der beidem Fortbildungen empfehlen würden (8,4 %). Es gibt jedoch auch eine nicht unerhebliche Anzahl von Unentschlossenen. Knapp ein Fünftel der Befragten weiß nicht, ob sie die Fortbildungen empfehlen würden. Zwischen den im HR-Bereich und den in anderen Unternehmensbereichen tätigen Befragungsteilnehmern/-teilnehmerinnen sind keine statistisch signifikanten Unterschiede hinsichtlich der Empfehlungen festzustellen. Somit erhält das Konzept in der angedachten Struktur deutlich mehr Zuspruch als Ablehnung.



Abbildung 66: Empfehlungen zu den Fortbildungsabschlüssen des Konzepts

#### Online-Absolventenbefragung

Anders als in der Online-Betriebsbefragung, in der es um die Empfehlung der Abschlüsse des neuen Konzepts ging, wurde in der Absolventenbefragung die Empfehlungsfrage bezogen auf Fachwirtfortbildung und Studium formuliert. Ein großer Teil der Absolventinnen und Absolventen zeigt hinsichtlich der Empfehlung an junge kaufmännisch ausgebildete Fachkräfte eine positive Einstellung zum eigenen beruflichen Fortbildungsabschluss. Mit 568 Nennungen würden fast zwei Drittel der Befragten eine Fachwirtfortbildung empfehlen (vgl. Abbildung 67). Ein Studium wird von knapp einem Viertel der Befragten angeraten, das sich eher aus der Gruppe der Studierenden und Studierenden zusammensetzt. Es ist allerdings davon auszugehen, dass in die Überlegungen der Befragten in gewissem Maß auch Effekte von sozialer Erwünschtheit und Bestätigung der eigenen Entscheidung einfließen.

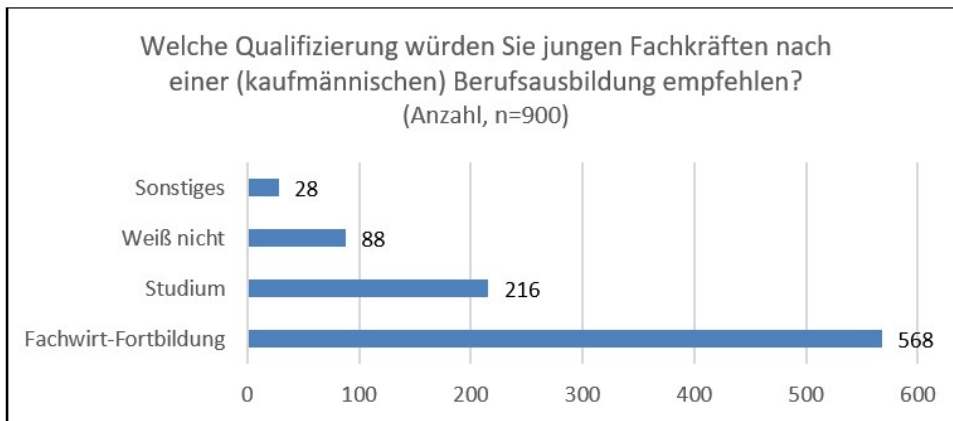


Abbildung 67: Qualifizierungsempfehlungen an junge Fachkräfte nach einer Berufsausbildung

#### 5.4.8 Zwischenfazit

Hauptmotivationsgründe der Absolventinnen und Absolventen sind Karriere/Führungspositionen, höhere Bezahlung, persönliche Weiterentwicklung sowie eine Erhöhung ihrer Chancen auf dem Arbeitsmarkt. Ein weiteres relevantes und angestrebtes Ziel ist der Wechsel des Unternehmensbereichs oder der Branche. Das Ziel, den Arbeitgeber oder die Branche zu wechseln, ist dabei für die Geprüften Wirtschaftsfachwirte und -fachwirtinnen statistisch signifikant wichtiger als für die Absolventen und Absolventinnen der anderen hier betrachteten Fachwirtfortbildungen.

Die Ziele "Bessere Karrierechancen" und "höheres Gehalt" wurden jeweils von rund zwei Dritteln der Befragten als erreicht angesehen. Geprüfte Industriefachwirte und -fachwirtinnen sind im Vergleich zu den anderen vier Abschlüssen weniger häufig auf Führungspositionen zu finden. Geprüfte Fachwirte und Fachwirtinnen für Büro- und Projektorganisation finden sich häufiger auf Positionen der Sachbearbeitung als andere Fachwirte und seltener auf Führungspositionen als Geprüfte Wirtschaftsfachwirte und -fachwirtinnen und Geprüfte Technische Fachwirte und Fachwirtinnen. Bei gut einem Drittel der befragten Absolventen und Absolventinnen hat der Fachwirtabschluss entscheidend dazu beigetragen, die jetzige Position zu erreichen. Fast zwei Drittel der Befragten zeigen hinsichtlich der Empfehlung an junge kaufmännisch ausgebildete Fachkräfte eine positive Einstellung zum eigenen beruflichen Fortbildungsabschluss und würden eine Fachwirt-Fortbildung empfehlen. Zu einem Studium wird von knapp einem Viertel der Befragten geraten.

47 Prozent der Absolventen und Absolventinnen haben vor der Wahl ihrer Fachwirtfortbildung Alternativen in Betracht gezogen, die vorrangig in einer anderen Fachwirtfortbildung (48 %) und einem Studium (47 %) gesehen wurden. Die Fortbildung Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in wird für alle anderen Fortbildungen als Alternative in Betracht gezogen, hingegen werden die Abschlüsse Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation und Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in kaum als Alternative wahrgenommen. Hauptbegründungen für die Entscheidung gegen die erwogenen Alternativabschlüsse sind deren geringere Passung oder zu große Spezialisierung. Hauptgründe für eine Entscheidung gegen ein Studium sind die längere Dauer bis zum Abschluss, der Einkommensverlust während des Studiums, die Gleichwertigkeit der Fachwirtfortbildung mit dem Bachelorstudium sowie der geringere Praxisbezug.

Die am häufigsten als sehr wichtig oder wichtig herausgestellten Kompetenzbereiche, die in der Fortbildung erworben wurden, sind Führung und Zusammenarbeit, Projektmanagement und Steuerung

von Unternehmensprozessen. Diese sind im zu prüfenden Fortbildungskonzept hauptsächlich für den weiterführenden Abschluss vorgesehen. Insgesamt zeigt sich, dass mit steigender Position im Unternehmen auch nahezu alle Kompetenzen aus der Fortbildung an Relevanz gewinnen.

Im Hinblick auf das Fortbildungskonzept findet dieses als Ganzes den meisten Zuspruch, 50 Prozent der befragten Personalverantwortlichen würde ihren Mitarbeitenden die Absolvierung des Berufsspezialist/in- und des Bachelor-Professional-Abschlusses empfehlen. Ausschließlich die Berufsspezialistenabschlüsse empfehlen lediglich 9,3 Prozent. Vorteile der Berufsspezialistenabschlüsse werden vorrangig für Beschäftigte, weniger für Betriebe gesehen.

## **5.5 Forschungsfrage 4: Wie könnte ein neues Fortbildungsprofil und Laufbahnkonzept industrienaher Fortbildungen vor dem Hintergrund der neuen Fortbildungsstufen im Berufsbildungsgesetz aussehen?**

Die Ausgestaltung eines möglichen Laufbahnkonzepts mit neuen Fortbildungsprofilen wurde in den Interviews mit den Experten und Expertinnen eingehend diskutiert. Ausgangspunkt war das Sozialpartnerkonzept, welches als Grafik eingeblendet wurde. Dieses wurde durch die Interviewer/-innen noch einmal konkret erläutert und Rückfragen dazu beantwortet. Die Modifizierungs- und Ergänzungsanregungen und -wünsche der Interviewten wurden im Verlauf des Gesprächs sukzessive eingearbeitet und konnten von den Befragten am Bildschirm mitverfolgt und kommentiert werden. Die Ausgestaltung eines möglichen Laufbahnkonzepts mit neuen Fortbildungsprofilen wurde auch in den Online-Erhebungen thematisiert. Nachfolgend werden die wesentlichen Ergebnisse zur Struktur und zu den Inhalten des Konzepts dargestellt.

### *5.5.1 Inhaltliche Ausgestaltung der Berufsspezialistenebene*

#### *Expertenbefragung*

Mit der Begründung, definitiv keinen betrieblichen Bedarf an Berufsspezialistenabschlüssen zu haben, enthalten sich zwei der Unternehmensvertreter/-innen von inhaltlichen Einschätzungen zu den Qualifizierungen. Ein Teil der Interviewten äußert zwar hauptsächlich Bedarf an Fortbildungen der zweiten Fortbildungsstufe, sieht allerdings fachspezifische Inhalte, die in Berufsspezialistenprofilen abgebildet werden, als betrieblich sinnvoll an. Wie auch die Befürworter der Schaffung gesonderter Berufsspezialistenabschlüsse reflektieren sie die bisher vorgesehenen Profile im Hinblick auf die spezifischen Anforderungen ihres Unternehmens. Nachfolgend werden die Überlegungen dieser Experten und Expertinnen zu den einzelnen vorgesehenen Berufsspezialistenabschlüssen dargestellt.

#### *Berufsspezialist/-in für Produktion/Technik*

Der deutlich überwiegende Teil der Interviewten aus den produzierenden Unternehmen äußert generelles Interesse an Fortbildungsangeboten für den Bereich Produktion/Technik. Sie verweisen dabei allerdings auf unterschiedliche Aspekte, die ihnen wichtig erscheinen. Nicht alle befürworten die Schaffung eines zusätzlichen Abschlusses auf der ersten Fortbildungsstufe. Mehrere Interviewte erläutern, dass sie in Ermangelung passender Arbeitsstellen ausschließlich Qualifizierungen auf der zweiten Fortbildungsstufe für diesen Bereich benötigen, wozu inhaltlich aber auch die im Berufsspezialistenabschluss vorgesehenen Themen gehörten. Dabei wird auf umfangreiche betrieblich notwendige Inhalte verwiesen, die in der Fortbildung Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in vermittelt

würden und zukünftig im Rahmen des Konzepts nicht verringert werden sollten. Ein weiteres Argument gegen einen Abschluss auf der ersten Fortbildungsstufe wird von Einzelnen im „durch die demographische Entwicklung“ entstandenen „großen Bedarf gerade im Produktionsbereich“ (Personalleiter/-in Chemiegroßunternehmen) gesehen, weshalb gewerblich technische Beschäftigte nicht explizit in kaufmännische Laufbahnen hineinentwickelt werden sollten. Hingegen betonen andere, dass insbesondere für die gewerblich technisch Ausgebildeten eine zusätzliche Fortbildung auf der ersten Fortbildungsstufe unabhängig von verfügbaren Stellen sinnvoll sei, gerade im Sinne einer beruflichen Laufbahn.

Bezogen auf Fachlichkeitsanforderungen werden vom Großteil der Interviewten, insbesondere des produzierenden Gewerbes umfängliches technisches Knowhow sowie Prozess- und Produktkenntnisse als wichtig erachtet. In der Großhandelsbranche ist dies nicht im gleichen Maße der Fall. Mehrere Interviewpartner/-innen führen an, dass ergänzend auch Themen aus anderen Unternehmensbereichen in der Fortbildung für Technik/Produktion erforderlich seien. Dies sei von Bedeutung, da technisch und kaufmännisch Weitergebildete nicht nur im Produktionsbereich sondern auch an anderen Stellen der Wertschöpfungskette beschäftigt werden. Insbesondere für Schnittstellenfunktionen in der Produktion zu anderen Unternehmensbereichen werden Kompetenzen gebraucht, wobei vorrangig Einkauf und Vertrieb genannt werden. So würde ein/-e Personalleiter/-in aus einem Großunternehmen der Metallindustrie den Beschäftigten diese Fortbildung nur empfehlen, wenn sie auch die Themen Logistik und Beschaffung erfasst:

*„Wenn es das für den technischen Bereich, also Produktionstechnik, Refa, Arbeitsvorbereitung gibt und das Thema, (...) Materialbeschaffung, Materialwirtschaft, (...) Logistik und irgendwie Einkauf drin ist, definitiv ja.“*

Neben umfassendem technischem Verständnis und Produktkenntnissen nennt ein/-e Personalleiter/-in eines Elektrogroßunternehmens auch Kompetenzen aus den Bereichen Einkauf und Vertrieb als wesentliche betrieblich notwendige Inhalte, die über Wahlmodule angeboten werden sollten. Noch stärker miteinander verbunden sieht diese beiden Bereiche ein/-e Personalleiter/-in eines Großhandelsunternehmens und befürwortet eine Zusammenlegung mit dem Vertrieb zu einem Berufsspezialistenprofil:

*„Im Prinzip nicht zwei unterschiedliche Berufsspezialisten, sondern einer, der Produktion und Vertrieb miteinander kombiniert ... Das wäre wirklich in unserem speziellen Fall, da wir dieses sehr technische Produkt haben, super“.*

Von einigen Interviewten werden die als notwendig aufgeführten Inhalte stark auf die Branche zugeschnitten. So hält ein/-e Vertreter/-in eines Energiegroßunternehmens für den Bereich Produktion/Technik das Thema erneuerbare Energien für wichtig, insbesondere im Hinblick auf die Schnittstelle zwischen operativem Geschäft und IT. Hingegen sind für ein/-e Vertreter/-in eines Großunternehmens der Transportlogistik Grundlagen zu Leistungsphasen bei Bauprojekten relevant.

Mit Blick auf die unterschiedliche Vorbildung der gewerblich technisch Ausgebildeten einerseits und der Kaufleute andererseits, die an der Fortbildung für den Bereich Technik/Produktion interessiert sind, sehen die meisten der Interviewten die Notwendigkeit einer Trennung der beiden Gruppen. Begründet wird dies in erster Linie damit, dass „die Grundvoraussetzungen einfach unterschiedliche

sind“, es „komplett unterschiedliche Ausgangsbedingungen“ gäbe und „nicht nur die Flughöhen unterschiedlich“ seien, sondern auch die relevanten Themenbereiche (Personalleiter/-in Chemie-Großunternehmen). Konstruktive Vorschläge zum Umgang mit dieser Sachlage reichen von einer Binnendifferenzierung innerhalb eines gemeinsamen Abschlusses über zwei gesonderte Profile der ersten Fortbildungsstufe bis hin zu einer separaten Fortbildung auf der zweiten Fortbildungsstufe. Die Befürworter/-innen eines gemeinsamen Berufsspezialistenprofils sehen eine Lösung in Modulen für die unterschiedlichen Anforderungen der beiden Gruppen. Beispielsweise wird angeregt, in der Berufsspezialistenfortbildung ein Grundlagenseminar „*Produktion und Technik für Kaufleute*“ und ein weiteres in „*kaufmännische Grundlagen für Gewerblich-Technische*“ anzubieten (Personalleiter/-in Chemie-Großunternehmen). Auch werden große Unterschiede hinsichtlich notwendiger Qualifizierungserfordernisse zwischen stärker produktionstechnisch und stärker kaufmännisch orientierten Stellen konstatiert. Von einzelnen wird hierzu angemerkt, dass ein Bereich wie Produktion „*erst mal sehr, sehr groß ist*“, und „*da dann alles mit drin sein muss, von der Fertigungsplanung über Einplanung von Werkzeugen, solche Themen*“ (Personalleiter/-in Großunternehmen Automobilproduktion). Daher wären die benötigten Stundenzahlen deutlich größer und man müsse unterschiedliche Lehrgangslängen berücksichtigen. Ein/-e Kammervertreter/-in geht noch einen Schritt weiter und empfiehlt, den Berufsspezialisten für Produktion/Technik innerhalb des Konzepts nur auf kaufmännisch Ausgebildete auszurichten und für die gewerblich technische Gruppe einen gesonderten Abschluss außerhalb des Konzepts zu entwickeln. Hinsichtlich der Verortung der Fortbildung(en) für den Bereich Produktion/Technik sind die Meinungen geteilt. Während die einen den Abschluss unter einem gemeinsamen Dach mit den anderen Fortbildungen sehen, befürworten andere, den Abschluss Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in als separaten Abschluss zu erhalten und gesondert zu modernisieren bzw. weiterzuentwickeln.

Mehrere Interviewte verweisen darauf, dass produkt- und produktionsbezogene Inhalte auch für Berufsspezialistenabschlüsse der anderen Unternehmensbereiche relevant seien, wenn auch in geringerem Ausmaß. Sie raten, zum Beispiel in den Fortbildungen für Vertrieb und Einkauf entsprechende Inhalte zu verankern. Ähnliches wird auch für den weiterführenden Bereich des Bachelor Professional insofern angemerkt, als produktionsbezogene Inhalte „*sicherlich auch bei Finanzierung, wenn es um irgendwelche Investitionsentscheidungen geht - Anlagen weiterlaufen lassen, Anlage neu kaufen*“ von Relevanz seien (Personalleiter/-in Chemiegroßunternehmen).

#### *Berufsspezialist/-in Vertrieb/Absatz*

Abgesehen von wenigen interviewten Unternehmen sehen die Experten und Expertinnen inhaltliche Anforderungen, die einem Berufsspezialistenprofil für Vertrieb entsprechen, als betrieblich notwendig an. Hierbei erachten allerdings nicht alle eine zusätzliche Fortbildung auf DQR Stufe 5 als erforderlich. Ein Großteil der Interviewten betont, dass die Inhalte auf den Kenntnissen, Fertigkeiten und Fähigkeiten aus den Berufsausbildungen aufsetzen sollten. Von mehreren Interviewten wird angeraten, das Profil um Marketinginhalte zu erweitern, da dies den betrieblichen Anforderungen entspräche. Weitere mehrfach genannte hier zu verankernde Inhalte betreffen Produktkenntnisse, Technikverständnis und Vertriebscontrolling. Auch Kompetenzen im Projektmanagement werden für das Berufsspezialistenprofil Vertrieb von einigen als notwendig angeführt, da von diesen Absolventinnen und Absolventen häufiger auch Teamleitungsfunktionen übernommen würden. Projektmanagement wird hierbei als Einstieg gesehen, um es im weiterführenden Bereich des Bachelor Professional zu vertiefen. Vereinzelt werden aber auch Aspekte genannt wie Export- und Zollthemen,

das Thema Ausschreibungen mit Inhalten zu Vergabeprozessen, -recht, und -portalen, Außendienstanforderungen, Nachhaltigkeit sowie Konzessionsmanagement.

#### *Berufsspezialist/-in Beschaffung/Einkauf*

Ein Großteil der interviewten Betriebe – wenn auch anteilmäßig kleiner als für Vertrieb – kann sich beim Thema Beschaffung Inhalte für ein Berufsspezialistenprofil vorstellen, ohne dass dafür in jedem Fall ein Abschluss auf Berufsspezialistenebene als erforderlich erachtet wird. Teilweise werden solche Fortbildungsinhalte als nicht relevant erachtet, wenn Betriebe z. B. aufgrund der Betriebsgröße oder von Auslagerung über keinen gesonderten Beschaffungsbereich verfügen oder weil für diesen Bereich die Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten aus der Berufsausbildung, ergänzt um Berufserfahrung, ausreichend seien. Auch innerhalb von Branchen sind Unterschiede zu verzeichnen. So gibt nur ein Teil der Großunternehmen des Großhandels an, diesen Bereich vorzusehen. Interviewte, die Fortbildungsbedarf für den Bereich Beschaffung sehen – sei es auf der ersten oder der zweiten Fortbildungsstufe – führen fachliche Inhalte wie z.B. „just in sequence“ oder Logistikströme an. Die umfassendste inhaltliche Bedarfsbeschreibung beinhaltet laut der/dem Personalbereichsleiter/-in eines Energiegroßunternehmens die Aspekte Markterschließung, rechtliche Vorgaben, Ausschreibungen, Gestaltung von Beschaffungsprozessen sowie Strombeschaffung über Handelsplattformen.

#### *Berufsspezialist/-in Finanzierung*

Das Thema Finanzierung wird deutlich seltener mit einem gesonderten Berufsspezialistenprofil in Verbindung gebracht oder in anderer Form auf Ebene der ersten Fortbildungsstufe verortet.

Überwiegend wird die Auffassung vertreten, dass Finanzierung Teil des weiterführenden Abschlusses zum Bachelor Professional sei, hier z. B. im Zusammenhang mit Investition und Controlling. Vereinzelt wird auch auf die Fortbildung Geprüfte/-r Bilanzbuchhalter/-in verwiesen, die unter Umständen durch ein Berufsspezialistenprofil Finanzierung ergänzt werden könne.

Die Interviewten, die ein Berufsspezialistenprofil Finanzierung als betrieblich interessant einschätzen, nennen diesbezüglich Inhalte wie Controlling, Rechnungswesen, Abrechnungsprozesse und Regulierungsmanagement (Personalleiter/-in eines Energiegroßunternehmens), Rechnungswesen und Kostenrechnung (Personalleiter/-in eines Transportlogistikunternehmens), oder das Thema Buchhaltung (Personalleiter/-in eines KMU der Kunststoffindustrie). Eine operative Führungskraft eines Elektronik-KMU befürwortet in diesem Zusammenhang ein Berufsspezialistenprofil für „Accounting“, in dem die Themenbereiche Finanzierung/Investition, Controlling und Rechnungswesen gebündelt werden. Dies sei dann im weiterführenden Bereich des Bachelor Professional bezogen auf Controlling, Finanzmanagement sowie statische und dynamische Investitionsrechenverfahren zu vertiefen. Auch ein/-e Personalverantwortliche/-r eines Energiegroßunternehmens nennt für den Bereich Finanzierung neben Kenntnissen über Zahlungsströme auch mehr dem weiterführenden Bereich zuzuordnende Inhalte wie Risikomanagement und -controlling.

#### *Berufsspezialist/-in Logistik*

Nur wenige Interviewte äußern betrieblichen Bedarf an einem gesonderten Berufsspezialistenprofil Logistik. Von der Mehrzahl der Interviewten werden Logistikinhalte als Querschnittsbereich für alle Berufsspezialisten verortet. Von einigen wird Logistik auch als elementarer Inhalt innerhalb der Profile Beschaffung oder Produktion/Technik gesehen. Teilweise wird für den Fachbereich Logistik eine

gesonderte Fortbildung auf der zweiten Fortbildungsstufe als bedarfsgerecht angesehen, wie sie durch die spezifischen Abschlüsse für den Logistikbereich (vgl. Kapitel 4.2.3) vorhanden seien.

#### *Berufsspezialistenfortbildung mit breiterem Profil*

Nicht nur für das produktionsbezogene Spezialistenprofil werden Kombinationen vorgeschlagen, ein Teil der interviewten Experten und Expertinnen rät, die Berufsspezialistenabschlüsse im Profil breiter aufzustellen. Die Vorstellungen reichen hierbei von Kombinationen aus zwei Unternehmensbereichen, wie im vorhergehenden Abschnitt beschrieben bis hin zu einem insgesamt generalistischen Profil. Einige Interviewte aus Großunternehmen der Automobil-, Elektronik-, Energie-, und Chemiebranche betonen, dass sie an Stelle von Spezialisierungen weiterhin ein generalistisches Angebot auf der zweiten Fortbildungsstufe präferieren würden. Dies wird exemplarisch an folgendem Zitat eines Verantwortlichen der Personalentwicklung eines Metallgroßunternehmens deutlich:

*„Ich bekomme das auch immer öfter mit, dass es auch die Anforderung aus den Fachbereichen ist, dass jeder immer alles können muss, ne? Und jeder muss jeden irgendwie ersetzen können. ... also, da ist es schon so, dass da viel halt ja generalistisch ausgerichtet ist.“*

Aber auch von einzelnen KMU-Vertretern/Vertreterinnen wird dies als bedarfsgerechter angesehen; ein/-e Personalverantwortliche/-r in der Metallindustrie verweist in diesem Zusammenhang darauf: *„Für KMU werden eher Generalisten als Spezialisten benötigt“*.

In der Online Betriebsbefragung wurden auf die Frage nach der Existenz von Fachbereichen, die zu einem Berufsspezialistenprofil zusammengelegt werden sollten, nur wenige Aussagen zu Kombinationen gemacht. Am häufigsten wurde die Kombination Vertrieb und Marketing angeführt, Controlling wird zu verschiedenen anderen Berufsspezialisten ergänzt und eine Einzelnennung verortet Einkauf und Logistik in einem Profil. Einige führen auch mehrere Fachbereiche zusammen, wodurch ein eher generalistisches Berufsspezialistenprofil entsteht.

#### *Online-Befragungen*

Auch in den Online-Befragungen wurden Einschätzungen zu den vorgesehenen Berufsspezialistenprofilen erhoben, wobei dort weniger detaillierte Ausführungen zur inhaltlichen Ausgestaltung gemacht wurden (vgl. Kapitel 5.2.2 und 5.2.3).

### *5.5.2 Bedarf an Berufsspezialistenabschlüssen für weitere Fachbereiche*

#### *Expertenbefragung*

In der Expertenbefragung wurde erhoben, welche weiteren Berufsspezialistenprofile aus Unternehmenssicht von Interesse sind. Im Ergebnis wird am häufigsten das Personalwesen und der IT-Bereich als zusätzliches Profil angegeben. **Personalwesen** wird dabei zum Teil auch in Form einer separaten Qualifizierung der zweiten Fortbildungsstufe als betrieblich passgerecht erachtet. Inhaltlich werden für dieses Fortbildungsprofil Themen wie Unterstützung bei der Beschaffung, Betreuung und Verwaltung des Personals sowie rechtliche Themen angeführt. Für den weiterführenden Bereich des Bachelor Professional werden darauf aufbauende Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten der Personalentwicklung, vertiefte Kompetenzen des Arbeitsrechts, der Kommunikation und Führung als betrieblich notwendig erachtet; hierunter fallen auch die Themen agiles Führen und Teamführung.

Für das aus Sicht mehrerer Experten und Expertinnen benötigte **IT-bezogene Fortbildungsprofil** werden vor allem inhaltliche Themen wie Datenmanagement, Automatisierung, Bildrechte, Kundennutzung von Warenwirtschaftssystemen, Machine-Learning sowie Ausgestaltung der Nutzung von künstlicher Intelligenz im Unternehmen genannt. Einige betonen einen Bedarf hierzu insbesondere auf DQR Stufe 5, der auch an den Schnittstellen zu den Bereichen Technik, Controlling oder Personal angesiedelt sein kann. Einige führen auch den Bereich **Marketing** auf Berufsspezialistenebene an, z. B. in Verbindung mit Produktmanagement. Überwiegend wird jedoch eine gemeinsame Verankerung von Marketing mit dem Vertrieb als zielführend angesehen.

Weitere allerdings nur als Einzelmeldung genannte Profilbereiche sind Qualitätsmanagement, E-Commerce, Internationales und Projektorganisation. Auch Betriebsorganisation mit den Inhalten Prozessorientierung, Grundlagen der Betriebsorganisation, betriebliche Schnittstellenfunktion sowie Changemanagement wird in einer Einzelnennung angeführt.

Ein weiteres ggf. zu ergänzendes Profil stellt eine **Berufsspezialistenfortbildung für Leasing** dar. Für diesen Bereich existiert derzeit die Fortbildung Geprüfte/-r Leasingfachwirt/-in von 1995, zu der nach einer durchgeführten BIBB-Voruntersuchung (JORDANSKI, NEUGEBAUER, 2022) das weitere Vorgehen durch die Sozialpartner noch nicht abschließend festgelegt wurde. Insbesondere war noch unklar geblieben, auf welchem Anspruchsniveau die Verordnung novelliert werden sollte, da ein größerer Teil der derzeit enthaltenen fachspezifischen Anforderungen der DQR-Stufe 5 entsprechen. Auf Anregung aus dem Projektbeirat wurde daher ein Experteninterview mit Vertretenden des Bundesverbandes Deutscher Leasing-Unternehmen (BDL) durchgeführt.

Die interviewten Experten/Expertinnen betrachten die Schaffung eines Leasingprofils innerhalb des Fortbildungskonzepts als einen „*grundsätzlich interessanten Ansatz*“, weil die Leasingbranche sich eher im unternehmerischen und nicht im bankentechnischen Bereich befinde. Auch Aspekte der Industrienähe und des Kaufmännischen würden passen, da Leasing eine Finanzierungsform sei, bei der Kenntnisse über die Wirtschafts- bzw. Investitionsgüter zwingend erforderlich seien und die unterschiedliche Ausgestaltungsvarianten habe. Ein weiteres Argument wird darin gesehen, dass eine Verankerung innerhalb des Konzepts die Durchlässigkeit zwischen den verschiedenen Zweigen und ein Quereinstieg unterstützt würde. Das Leasingprofil sollte vorrangig für Tätigkeiten in Leasinggesellschaften qualifizieren und in einem ersten groben Umriss werden von den Interviewten folgende Inhalte als relevant eingestuft:

- Aufbau und Ablauforganisation von Leasinggesellschaften
- Rechtlicher, finanzwirtschaftlicher Rahmen (z. B. Regulatorik für Finanzdienstleister)
- steuerrechtliche Grundlagen
- Leasing-/Kreditvergabe inkl. Bonitätsbeurteilung, Wirtschaftsgüterkompetenz (Beschaffung, Wartung, Verwertung, Nachhaltigkeit)
- Vertragsmanagement
- Finanzierungs- und Refinanzierungskompetenz
- Controlling – Umsetzung („das Wie“)
- Risikomanagement
- Bilanzierungskompetenz, Rechnungslegung, Berichterstattung
- Vertrieb
- Exkurs: Factoring

Bezüglich der vorgesehenen Querschnittsinhalte für alle Berufsspezialistenabschlüsse werden die meisten in etwas modifizierter Form auch für das Leasingprofil als passend angesehen. Ausnahme bildet zum einen der Bereich Güterbeschaffung/Logistik, der als Teilbereich der leasingspezifischen Beschaffung anzusehen sei, zu der u. a. Aspekte wie Objektwert, Informationsströme, Güterkreislauf bis zur Weiterverwendung/Kreislaufwirtschaft gehören würden. Zum anderen ist auch der Teilaspekt Kostenrechnung für das Leasing deutlich umfangreicher und spezifisch zu verankern mit Finanzierung und Refinanzierung. Projektorganisation wird weniger benötigt, dagegen jedoch Assetmanagement i.S.v. Werthaltigkeit von Wirtschaftsgütern sowie Hersteller-Know-how. Zu den Querschnittsaufgaben im Personalwesen wird angemerkt, dass dies inhaltlich eher in Richtung Personalentwicklung und Organisationsentwicklung erforderlich sei anstelle der Personalbetreuung oder -verwaltung. Forschung, Entwicklung wird benötigt, weil neu auf den Markt kommende Technologien daraufhin geprüft werden, inwieweit diese leasingfähig sind.

Die für den weiterführenden Bereich des Bachelor Professionals vorgesehenen Inhalte werden durch die interviewten Verbandsvertreter/-innen weitgehend bestätigt und um Aspekte angereichert. Da Risikomanagement und Controlling auf Umsetzungsebene bereits im Berufsspezialistenprofil verankert ist, wird im weiterführenden Bereich darauf aufsetzend Controlling als Steuerungsinstrument als sinnvoll erachtet. Projektmanagement wird auch als eine wichtige Kompetenz wahrgenommen. Die Interviewten ergänzen die Aspekte Organisationsformen auf strategischer Ebene sowie Strategieentwicklung, da Kompetenzen zu dazugehörigen Prozessen und Konzepten sowie zum strategischen Denken erforderlich seien.

#### Online-Betriebsbefragung

Auf die offene Frage nach weiteren, über die bereits vorgesehenen hinausgehenden Unternehmensbereichen, für die ein Bedarf an einer neuen Fortbildung „Berufsspezialist/-in für...“ besteht, antworteten insgesamt 60 der betrieblichen Vertreter/-innen. 36 Befragte aus unterschiedlichen Branchen, also 16 Prozent der Stichprobe, bejahen einen Bedarf und machen Angaben zu in Frage kommenden Bereichen. Die Vorschläge decken sich überwiegend mit den im Laufbahnkonzept der Sozialpartner bereits vorgesehenen Spezialisierungen. Als Unternehmensbereiche werden Technik/Produktion (6), Vertrieb (6) sowie Einkauf (3) angeführt (vgl. Tabelle 16). Darüber hinaus werden auch Bereiche genannt, denen bisher noch kein fester Platz im Konzept zugewiesen wurde. Hierzu gehören Logistik (6), Qualitätsmanagement (4), IT (4) sowie Rechnungswesen/Buchhaltung/Controlling (3). Darüber hinaus gibt es diverse Einzelnennungen, die sich teilweise auf Kombinationen und auch auf Unterbereiche oder Nischenthemen beziehen. Die häufigere Nennung von Technik/Produktion und Logistik könnte darauf zurückzuführen sein, dass 17 der 36 Personen aus dem verarbeitenden Gewerbe und neun aus dem Bereich Verkehr, Logistik und Lager kommen. Was die Unternehmensgröße betrifft, sind unter den 36 Personen sowohl KMU als auch Großunternehmen vertreten. Gemessen an der Stichprobe von 225 Teilnehmenden insgesamt, bleibt das Interesse an weiteren Bereichen überschaubar.

Tabelle 16: Weitere Fachbereiche mit Bedarf an einer Berufsspezialistenfortbildung - Online-Betriebsbefragung

| „Gibt es noch weitere Fachbereiche in Ihrem Unternehmen, für die Sie Bedarf an einer neuen Fortbildung „Berufsspezialist/-in für ...“ sehen? Wenn ja, welche?“ |   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| Logistik                                                                                                                                                       | 6 |

|                                        |   |
|----------------------------------------|---|
| Technik/Produktion                     | 6 |
| Vertrieb                               | 6 |
| Qualitätsmanagement                    | 4 |
| IT-bezogener Fachbereich               | 4 |
| Einkauf                                | 3 |
| Rechnungswesen/Buchhaltung/Controlling | 3 |

24 Personen, hauptsächlich ebenfalls aus dem Verarbeitenden Gewerbe und dem Bereich Verkehr, Logistik und Lager, verneinen einen Bedarf an einer neuen Fortbildung für weitere Bereiche, sechs davon führen verschiedene Argumente gegen eine Berufsspezialistenfortbildung an, wobei vorrangig die dadurch entstehende Unübersichtlichkeit von Fortbildungsangeboten genannt wird. Von den Befragten wird sowohl der Wunsch nach „tieferen und umfangreicheren“ Fachkenntnissen in einem Aufgabengebiet geäußert, z. B. da „die fachspezifischen Auflagen immer mehr und spezieller“ werden (Höhere Führungskraft, HR, Papierherstellung) als auch der Wunsch nach einer stärker generalistisch ausgerichteten Fortbildung:

*„Insbesondere vor dem Hintergrund, dass sich Arbeitsinhalte, Tätigkeiten, Kompetenzanforderungen und stellenweise ganze Einsatzgebiete aufgrund des umfassenden Strukturwandels zunehmen und kontinuierlich verändern werden [...]. Wir brauchen gut ausgebildete Menschen, die am Ende des Tages flexibel sind und in großen Teilen generalistisch denken.“* (Mittlere Führungskraft, HR, Arbeitgeberverband/Berufsbildung)

#### Online-Absolventenbefragung

220 Absolventen und Absolventinnen haben auf die offene Frage nach weiteren Fachbereichen für Berufsspezialistenabschlüsse geantwortet, von denen 157 der Befragten konkrete Bereiche benennen. Mit 23 bzw. 20 Nennungen werden die Bereiche „Rechnungswesen/Buchhaltung/Controlling“ und „Personal/HR“ am häufigsten aufgeführt, gefolgt vom IT-Bereich (18), vorrangig mit den Themen neue Entwicklungen, Digitalisierung und KI (vgl. Tabelle 17). Nennungen im einstelligen Bereich gibt es zu Projektmanagement (8) sowie Prozess- oder Changemanagement. Ergänzt wird auch ein auf den Dienstleistungssektor bezogenes Profil. Teilweise wird die Kombination mehrerer Bereiche in einer Fortbildung vorgeschlagen (15). Darüber hinaus gibt es diverse Einzelnennungen. In Relation zur Gesamtstichprobe bleibt der Anteil der Personen, die weitere Bereiche für Berufsspezialistenprofile anführen, jedoch marginal.

Tabelle 17: Weitere Fachbereiche mit Bedarf an einer Berufsspezialistenfortbildung – Online-Absolventenbefragung

| „Gibt es noch weitere Fachbereiche in Ihrem Unternehmen, für die Sie Bedarf an einer neuen Fortbildung „Berufsspezialist/-in für ...“ sehen? Wenn ja, welche?“ |    | Anteil in Prozent<br>n=900 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----------------------------|
| Rechnungswesen/Buchhaltung/Controlling                                                                                                                         | 23 | 2,6                        |
| Personal/HR                                                                                                                                                    | 20 | 2,2                        |
| IT Bezogene Fachbereiche                                                                                                                                       | 18 | 2                          |
| Projektmanagement                                                                                                                                              | 8  | 0,9                        |
| Prozessmanagement/Changemanagement                                                                                                                             | 6  | 0,7                        |
| Mehrere zusammengefasste Bereiche                                                                                                                              | 15 | 1,7                        |

Teilweise fügen die Befragten ergänzend Hinweise zum Konzept an, die sich vorrangig auf einen Bedarf an Fortbildung auf der zweiten Fortbildungsstufe, an einem Gesamtabschluss in Kombination von Berufsspezialist/-in und Fachwirtabschluss sowie auf das Erfordernis, für größere Bekanntheit und Akzeptanz bei Arbeitgebern zu sorgen, beziehen. 63 Antwortende verneinen einen Bedarf an weiteren Bereichen. Einige verbinden dies mit Argumenten gegen Berufsspezialistenfortbildungen, genannt werden hier geringe Bekanntheit/Akzeptanz (8), mangelnde Flexibilität/Einseitigkeit (4), Unübersichtlichkeit (6), Passgenauigkeit der bestehenden Fachwirtfortbildungen (5), Abwertung der Fachwirtsabschlüsse (3) sowie Bedarf an generalistischem Fachwirtprofil.

### 5.5.3 Gemeinsame Kompetenzinhalte für alle Berufsspezialistenfortbildungen

Die im Sozialpartner-Konzept vorgesehenen „Querschnittsinhalte“, die für alle Berufsspezialistenabschlüsse gleichermaßen gelten sollen, wurden in allen drei Erhebungen zur Diskussion gestellt.

#### Expertenbefragung

Die Interviewten bestätigen größtenteils die vorgesehenen Querschnittsbereiche, unabhängig davon, ob gesonderte Berufsspezialistenprofile, ein gemeinsames generalistisches Profil oder ausschließlich eine Fortbildung der zweiten Fortbildungsstufe befürwortet wird. Zusätzlich erforderliche Bereiche werden nicht gesehen. Allerdings werden die vorgesehenen Themenbereiche im Hinblick auf inhaltliche Modifizierungen oder strukturelle Hinweise kommentiert. Nachfolgend werden die Hinweise überblicksartig dargestellt.

#### – Personalwesen: Unterstützung bei der Beschaffung, Betreuung und Verwaltung des Personals

Der Bereich Personalwesen wird überwiegend von den Experten und Expertinnen als Querschnittskompetenz für Berufsspezialisten und -spezialistinnen bestätigt. Mehrere Interviewte geben an, dass dieser Bereich auch als eigenes Berufsspezialistenprofil oder gesonderter Bachelor Professional-Abschluss abgebildet werden sollte. Nur für wenige Personen spielt die Personalthematik überhaupt keine Rolle in den Qualifizierungen der ersten Fortbildungsstufe.

#### – Verwaltung: administrative Tätigkeiten, Projektorganisation

Dieser Bereich wird von den meisten Interviewten als für den Querschnittsinhalt relevant eingestuft. Hierzu werden von mehreren Personen Projektmanagementthemen auf Grundlagenniveau als notwendig erachtet, die im weiterführenden Bereich des Bachelor Professionals vertieft werden. Einzelne befürworten anstelle von administrativen Tätigkeiten „Planung und Organisation“ zu verankern und weisen darauf hin, dass hier auch der Aufbau und Umgang von und mit Prozessen Thema sein sollte.

#### – Kommunikation, Informationsgewinnung und Informationsverarbeitung (Medien/IT)

Dieses Thema wird von nahezu allen Interviewten als betrieblich relevanter Querschnittsbereich für alle Profile eingestuft. Von Einzelnen ergänzt werden die Aspekte Mediennutzung auch als Lernmedium, Selbstorganisation sowie Digitalisierung. Für den IT-Bereich wird nach Ansicht mehrerer Personen ein gesondertes Spezialistenprofil als bedarfsentsprechend eingestuft (s. o.).

#### – Logistik: Material-, Wert- und Informationsströme

Der Bereich Logistik wird unterschiedlich bewertet. Während der überwiegende Teil der Interviewten Logistik als Querschnittsinhalt bestätigt, sehen andere hierfür ein eigenes Profil als notwendig oder den Bereich als eher unwichtig an. Logistik wird in Zusammenhang verschiedener als relevant erachtet, sowohl im Vertrieb als auch in der Beschaffung und in der Produktion.

Der Bereich Logistik wird unterschiedlich bewertet. Während die überwiegende Zahl der Interviewten Logistik als Querschnittsinhalt oder in Zusammenhang verschiedener Berufsspezialistenprofile wie Vertrieb, Beschaffung und Produktion als relevant einstuft, wird zum Teil ein eigenes Profil als notwendig, zum Teil Logistik als eher unwichtig angesehen.

– *Rechnungswesen, Kostenrechnung*

Auch dieser Themenblock wird von den Interviewten überwiegend im Querschnittsbereich verortet. Allerdings geben einige Vertreter/-innen von Großunternehmen an, den Bereich Rechnungswesen, Kostenrechnung nicht als Querschnittsinhalte, sondern in Form eines eigenen Fortbildungsprofils anzulegen, teilweise auch kombiniert mit Finanzierung (s. o.).

– *Forschung und Entwicklung: neue Produkte/Dienstleistungen erfinden/bestehende weiterentwickeln*

Forschung und Entwicklung wird von einem Großteil der Interviewten als Querschnittsthema bestätigt. Sie werden als bedeutsam im Zusammenhang mit der täglichen Arbeitsprozessgestaltung gesehen, beispielsweise seitens eines Metallgroßunternehmens „*Innovationsfähigkeit zielt dabei auch auf das Tagesgeschäft zur Erhöhung Wettbewerbsfähigkeit und mit Best-Practice*“. Sie können aber auch von der Bedarfsfeststellung und Entwicklung ergänzender Servicedienstleistungen – z. B. virtueller Cloud-Produkte, die im Rahmen des Cross Sellings vertrieben werden können – bis hin zur kompletten Neuausrichtung bei Marktveränderungen reichen – z. B. aufgrund veränderter rechtlicher Rahmenbedingungen; dies zeigt ein Interview mit einem Energiegroßunternehmen. Teilweise wird darauf verwiesen, dass es darum geht, bestehende Produkte und Dienstleistungen weiterzuentwickeln oder zu verbessern, anstatt neue zu erfinden. Allerdings betonen einige Interviewte, dass der Themenbereich Forschung und Entwicklung insbesondere auch für die weiterführenden Inhalte des Bachelor Professional relevant sei.

### *Online-Befragungen*

Auch in den beiden Online-Befragungen wurden Einschätzungen zur Bedeutung der vorgesehenen gemeinsamen Querschnittsinhalte für alle Berufsspezialisten erhoben, hierzu stand eine Skala von 1 (= unwichtig) bis 5 (= sehr wichtig) zur Verfügung. Im Ergebnis sind die Einschätzungen der beiden Befragungsgruppen sehr ähnlich und zeigen nur leichte Abweichungen (vgl. Tabelle 18). Vor allem die Relevanz von „Aufgaben der Organisation und Planung, Projektorganisation“ wird hoch eingeschätzt (4,3 bzw. 4,1), gefolgt von Informationsgewinnung und -verarbeitung (Medien/IT) (3,7 bzw. 3,6) sowie Rechnungswesen (3,3 bzw. 3,4). Die Bedeutung anderer Inhalte werden im Mittelfeld verortet, wie Unterstützung im Personalwesen (beide 3,0), Forschung und Entwicklung mit dem Thema Verbesserung/Entwicklung neuer Produkte oder Dienstleistungen sowie Logistik bei denen die Rückmeldungen in der Absolventenbefragung mit einem Mittelwert von 3,3 etwas über denen der Betriebsbefragung (3,0) liegen.

Tabelle 18: Bedeutung der vorgesehenen Inhalte des Querschnittsbereichs für alle Berufsspezialistenabschlüsse - Betriebs- und Absolventenbefragung

| „Alle Berufsspezialisten/Berufsspezialistinnen sollen neben den vertieften Kenntnissen in ihrem Bereich auch noch weitere Qualifikationsinhalte erwerben. Für wie wichtig halten Sie die folgenden Anforderungen für die Berufsspezialisten/ Berufsspezialistinnen?“ |                   |          |                      |          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------|----------------------|----------|
| 5=sehr wichtig, 1=unwichtig                                                                                                                                                                                                                                          | Betriebsbefragung |          | Absolventenbefragung |          |
|                                                                                                                                                                                                                                                                      | Mittelwert        | Std. Abw | Mittelwert           | Std. Abw |
| Aufgaben der Organisation und Planung, Projektorganisation                                                                                                                                                                                                           | 4,3               | 0,9      | 4,1                  | 0,9      |
| Informationsgewinnung und -verarbeitung (Medien/IT)                                                                                                                                                                                                                  | 3,7               | 1,1      | 3,6                  | 1,1      |
| Rechnungswesen                                                                                                                                                                                                                                                       | 3,3               | 1,0      | 3,4                  | 1,1      |
| Unterstützung im Personalwesen                                                                                                                                                                                                                                       | 3,0               | 1,2      | 3,0                  | 1,1      |
| Forschung und Entwicklung: Neue Produkte/Dienstleistungen verbessern/entwickeln                                                                                                                                                                                      | 3,0               | 1,1      | 3,3                  | 1,1      |
| Logistik                                                                                                                                                                                                                                                             | 3,0               | 1,2      | 3,3                  | 1,2      |

Zur Generierung von Aussagen über ggf. noch zu ergänzende, als wichtig erachtete Inhalte wurde beiden Befragungsgruppen dazu eine offene Frage gestellt. Zu den Fachkompetenzen werden in beiden Zielgruppen am häufigsten IT-bezogene Aspekte angeführt (vgl. Tabelle 19). Diese beziehen sich insbesondere auf IT allgemein, Digitalisierung, neue Entwicklungen, KI, Tools, Programme, Systeme sowie neue Medien/Social Media. Das Thema Recht/Steuern hatte mit 22 Nennungen in der Absolventen- eine deutlich größere Relevanz als in der Betriebsbefragung (2). Hierzu werden z. T. spezifizierte Angaben gemacht wie Umweltrecht, Arbeitnehmer-/Arbeitgeberrecht, Steuerrecht, Verwaltungsrecht, Vergaberecht oder Zoll. Weitere Nennungen zu Fachkompetenzen in geringer Anzahl betreffen Unternehmenssteuerung/Controlling, Projektmanagement und Changemanagement. Auch personale Kompetenzen werden in beiden Gruppen mehrfach angeführt, die häufigste Nennung betrifft Sozialkompetenz, teilweise explizit bezogen auf Kommunikation (12 bzw. 37), gefolgt von Mitarbeiterführung (8 bzw. 24) und persönlichen Kompetenzen, dies u. a. mit Verweis auf Zeit-/Selbstmanagement (4 bzw. 10). Darüber hinaus gibt es diverse Einzelnennungen, z. B. Englisch, Präsentation(stechniken), Ausbildereignung. In den offenen Antworten werden somit überwiegend die im Sozialpartnerkonzept bereits vorgesehenen Inhalte angeführt. Ergänzend werden vor allem IT-Kompetenzen, Recht/Steuern sowie Mitarbeiterführung, Sozialkompetenz und persönliche Kompetenzen genannt.

Tabelle 19: Weitere Qualifikationsinhalte für alle Berufsspezialisten/Berufsspezialistinnen - Onlinebefragungen

| „Gibt es darüber hinaus noch weitere Qualifikationsinhalte, die Sie für Ihr Unternehmen für alle Berufsspezialisten/Berufsspezialistinnen für wichtig halten?“ |                   |                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------------------|
| Fachkompetenzen                                                                                                                                                | Betriebsbefragung | Absolventenbefragung |
| IT Bezogene Aspekte:                                                                                                                                           | 16                | 36                   |
| Recht/Steuern                                                                                                                                                  | 2                 | 22                   |
| Unternehmenssteuerung/Controlling                                                                                                                              | 2                 | 8                    |
| Projektmanagement                                                                                                                                              | 4                 |                      |
| Changemanagement                                                                                                                                               | 3                 |                      |
| <b>Methodenkompetenz</b>                                                                                                                                       |                   |                      |
| <b>Sozialkompetenz, Kommunikation:</b>                                                                                                                         | 12                | 37                   |

|                                                        |   |    |
|--------------------------------------------------------|---|----|
| <b>Mitarbeiterführung</b>                              | 8 | 24 |
| <b>persönliche Kompetenzen, Zeit/-Selbstmanagement</b> | 4 | 10 |

#### 5.5.4 Weiterführende Kompetenzbereiche für die Bachelor Professional Fortbildung

Auch zu den weiterführenden Kompetenzbereichen des Bachelor Professional Abschlusses wurden die Einschätzungen der Praxis eingeholt.

#### Expertenbefragung

In der Expertenbefragung werden die vorgesehenen weiterführenden Inhalte weitgehend bestätigt. Verbreitet als besonders wichtig erachtet werden die Kompetenzbereiche „Führung und Zusammenarbeit“, „Projektmanagement“ sowie „Controlling“, die unabhängig von Betriebsgröße, Branche oder Sektor relevant sind. Zu deren betrieblich erforderlichen Inhalten werden ausführlichere Einschätzungen geäußert, die in einer Übersicht gebündelt wurden (vgl. Tabelle 20).

Tabelle 20: Inhaltliche Hinweise zu Kompetenzbereichen - Expertenbefragung

|                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Führung und Kommunikation</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Führung insgesamt (Stile, agiles Führen, Teamführung), fachliche Führung, vertiefte Kompetenzen</li> <li>• Personalentwicklung</li> <li>• Arbeitsrecht</li> <li>• Kommunikation &amp; Kooperation intern/extern</li> <li>• heterogene Teamstrukturen</li> <li>• Konfliktmanagement</li> <li>• Umgang in kritischen Situationen</li> <li>• Personalentwicklung, Personalplanung</li> <li>• AEVO</li> <li>• Inhaltliche Überschneidungen mit Changemanagement</li> </ul>                                    |
| <b>Controlling</b>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlling vertiefte Anwendung, Finanzmanagement</li> <li>• Umfassende Kenntnis und kompetenter Umgang mit Kennzahlen, Optimierung</li> <li>• statische/dynamische Investitionsrechenverfahren</li> <li>• Abhängig von Controlling-Funktion, u. a. Finanz- und Personalcontrolling</li> <li>• Kosten-Nutzen-Analysen</li> </ul>                                                                                                                                                                          |
| <b>Projektmanagement</b>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vertiefung agiles und klassisches Projektmanagement</li> <li>• übergreifende Projekte, hybride Projekte</li> <li>• Kommunikation, vielfältige Kanäle</li> <li>• Einbindung von Plattformen</li> <li>• Reporting</li> <li>• Projektcontrolling</li> <li>• Persönlichkeitsentwicklung</li> <li>• komplexe Themen methodisch erarbeiten</li> <li>• Überblick über Prozesse, Prozessoptimierung</li> <li>• Risikomanagement</li> </ul>                                                                        |
| <b>Changemanagement</b>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Managen der Veränderung von Unternehmensstrukturen (u. a. Change-Methoden)</li> <li>• Prozessoptimierung, Prozesseffizienz, Prozessvereinheitlichung</li> <li>• Umgang mit Ad-Hoc-Veränderungen der Rahmenbedingungen, u. a. auch durch Politik</li> <li>• Kommunikation von Change-Prozessen, Schaffen von Veränderungsbereitschaft, Transparenz</li> <li>• „New Work“</li> <li>• Organisationsentwicklung, Lernende Organisation</li> <li>• Wissensmanagement, Transparenz (auch im Ausland)</li> </ul> |

|  |                                                                                                                                                                                                                             |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transformation durch Digitalisierung, technologischer Wandel, technologische Anpassungen, z.B. Einbindung, Nutzung von KI für das Unternehmen</li> <li>• Nachhaltigkeit</li> </ul> |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Die Interviewten führen auch Inhaltsbereiche an, die sie beim Bachelor Professional zusätzlich für wichtig erachten. Am häufigsten wird das Changemanagement angeführt, seltener die Themen Innovationsmanagement, Nachhaltigkeitsmanagement, Recht, Compliance, Risikomanagement sowie Internationalität. Auch die Relevanz von IT-bezogenen Aspekten wie Digitalisierung, KI, neue Entwicklungen, Programme, Systeme und Medien wird von einigen Interviewten betont. **Changemanagement** wird von der Hälfte der betrieblichen Interviewpersonen als ein zu ergänzender Inhaltsbereich für DQR Niveau 6 angeführt, vor allem von Befragten aus Großunternehmen verschiedener Branchen und Sektoren (Elektro, Großhandel, Metall, Energie, Transport und Automobilindustrie). Allerdings sieht ein/-e KMU-Vertreter/-in das Thema auch gerade für kleinere Unternehmen als relevant an und kann sich ein passendes DQR-5-Profil „Betriebsorganisation“ mit Grundlagen zum Changemanagement vorstellen und darauf aufsattelnde Inhalte im weiterführenden Bereich des Bachelor Professionals.

Inhaltlich wird dieser Kompetenzbereich unterschiedlich verortet, es werden konkrete Andockpunkte zum Projektmanagement, zum Personalwesen, zur Unternehmenssteuerung und zum technischen Bereich angeführt. Die Vorstellungen der betrieblichen Vertreter/-innen zu aus betrieblicher Sicht interessanten Inhalten des Changemanagements sind dabei relativ nah beieinander. Die zentralen Themenbereiche wurden in einer Übersicht zusammengetragen (vgl. Tabelle 20).

Einige siedeln das bisher im Querschnittsbereich der Berufsspezialistenebene vorgesehene Themengebiet „*Forschung und Entwicklung: neue Produkte/Dienstleistungen erfinden/bestehende weiterentwickeln*“ unter dem Begriff **Innovationsmanagement** eher im weiterführenden Bereich des Bachelor Professional an. U. a. wird vorgeschlagen, dies anhand bestimmter Bereiche zu schärfen bzw. Schwerpunkte anzubieten, z. B. das Thema in den Unternehmensbereichen Controlling, Personal oder Marketing/Vertrieb besonders zu vertiefen (Personalleitung eines Chemie-Großunternehmens).

Einige Interviewte sehen auch eine weitere Vertiefung fachspezifischer Inhalte für den weiterführenden Bereich als relevant an. Eine Möglichkeit zur Verankerung dieser Inhalte vor dem Hintergrund unterschiedlicher Vorbildung der Teilnehmenden durch die Berufsspezialistenabschlüsse wird von einzelnen Interviewten im Prüfungsinstrument Projektarbeit gesehen.

Die AEVO-Prüfung wird dahingehend thematisiert, dass sie zumindest schriftlich oder aber auch komplett im Rahmen der Bachelor Professional-Prüfung abzulegen ist.

### Online- Befragungen

Die weiterführenden Kompetenzbereiche des Bachelor Professionals wurden von den Teilnehmenden beider Online-Befragungen anhand einer fünfstufigen Skala, von 1= unwichtig bis 5= sehr wichtig, dahingehend eingeschätzt, wie bedeutsam sie zur Qualifizierung für Positionen der Hauptsachbearbeitung, Gruppenleitung, Teamleitung sowie mittlere Führungspositionen sind. Im Ergebnis erhalten die meisten Bereiche sehr hohe durchschnittliche Zustimmungswerte, wobei die beiden Befragungsgruppen zu sehr ähnlichen Einschätzungen kommen (vgl. Tabelle 21). Die höchste Wichtigkeit wird dem Kompetenzbereich Führung und Zusammenarbeit zugeschrieben, bei einem

Mittelwert von 4,5 in beiden Befragungen, gefolgt von Projektmanagement (beide 4,1), Steuerung von Unternehmensprozessen (4,0/4,2) sowie Changemanagement (beide 3,8). Aber auch Controlling (3,6/3,5), Ausbildereignung (3,5/3,7) und Recht (3,4/3,3) werden als Inhalt bestätigt. Demnach ergibt sich nach Einschätzung der Befragten eine hohe Adäquanz zwischen den vorgesehen weiterführenden Inhalten der Bachelor Professional-Fortbildung und den Anforderungen der mit dem Abschluss angestrebten beruflichen Positionen.

Tabelle 21: Einschätzung der Wichtigkeit von Kompetenzbereichen für die Bachelor Professional Fortbildung - Betriebs- und Absolventenbefragung

| „Die Fortbildung zum/zur Bachelor Professional soll aufbauend ... weitere Kompetenzen vermitteln, um Fachkräfte für Positionen der Hauptsachbearbeitung/Gruppenleitung/Teamleitung/mittlere Führungsposition zu qualifizieren. Für wie wichtig halten Sie die nachfolgenden Kompetenzbereiche für die Fortbildung?“ |                   |          |                      |          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------|----------------------|----------|
| 5= sehr wichtig, 1= unwichtig                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Betriebsbefragung |          | Absolventenbefragung |          |
| Kompetenzbereiche                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Mittelwert        | Std. Abw | Mittelwert           | Std. Abw |
| Führung und Zusammenarbeit                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 4,5               | 0,8      | 4,5                  | 0,8      |
| Projektmanagement                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 4,1               | 0,9      | 4,1                  | 0,9      |
| Steuern v. Unternehmensprozessen                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 4,0               | 1,1      | 4,2                  | 0,8      |
| Change-Management                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 3,8               | 1,1      | 3,8                  | 1,0      |
| Controlling                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 3,6               | 0,9      | 3,5                  | 1,1      |
| Ausbildereignung                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 3,5               | 1,1      | 3,7                  | 1,2      |
| Recht                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 3,4               | 1,0      | 3,3                  | 1,2      |

In Bezug auf weiterführende Kompetenzen des Bachelor Professionals wurde auch in der **Online-Betriebsbefragung** gefragt, welche weiteren, als wichtig erachtete Kompetenzbereiche im Fortbildungsprofil zu ergänzen sind. Die in offener Form gestellte Frage wurde lediglich von 29 Teilnehmenden im Textfeld beantwortet, wovon 17, also rund 2 Prozent der Stichprobe, ergänzende Bereiche angeführt haben. Zwölf Personen haben die Frage explizit verneint. Mit zehn Nennungen werden am häufigsten IT-bezogene Aspekte angesprochen. Hierzu gehören vor allem KI und Automatisierung, aber auch der Umgang mit Software wie Excel, Kollaborations- oder Projektmanagementsoftware. Zu Sozialkompetenzen erfolgen sechs Nennungen, u. a. zu Kommunikation und Fremdsprachen, sowie fünf zu persönlichen Kompetenzen oder Selbstkompetenzen, wobei Begriffe fallen wie „Veränderungskompetenzen“, „Problemlösungskompetenz“, „Verantwortung übernehmen“, „ganzheitliches Denken“, oder „Selbstlernkompetenz“. Sozial- und Selbstkompetenzen werden dabei teilweise explizit auf die Führungskompetenz bezogen (z. B. „Führungskräfte benötigen vorrangig Kompetenzen auf sozialer Ebene“). Zu Unternehmenssteuerung/Controlling, Mitarbeiterführung und Fachkompetenzen generell gibt es jeweils zwei Angaben und darüber hinaus als Einzelnennungen die Themen Verwaltung, Nachhaltigkeit, Projektmanagement, Qualitätsmanagement sowie Arbeitssicherheit.

Tabelle 22: Zu ergänzende Kompetenzbereiche in der Bachelor Professional-Fortbildung - Betriebsbefragung

| „Gibt es darüber hinaus noch weitere Kompetenzbereiche, die Sie für die Bachelor Professional Fortbildung für wichtig halten?“ |        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| Aspekt                                                                                                                         | Anzahl |
| IT bezogene Aspekte                                                                                                            | 10     |
| – IT, KI und Automatisierung                                                                                                   | 8      |

|                                            |   |
|--------------------------------------------|---|
| – Softwareprogramme, Systeme 2             |   |
| Fachkompetenzen generell                   | 2 |
| Unternehmenssteuerung/Controlling          | 2 |
| Mitarbeiterführung                         | 2 |
| Sozialkompetenz, Kommunikation             | 6 |
| Selbstkompetenzen, persönliche Kompetenzen | 5 |

In der Online-Absolventenbefragung haben 90 Befragte, also zehn Prozent der Stichprobe, die offene Frage nach weiteren Kompetenzbereichen für den Bachelor Professional beantwortet. Auch hier werden in den offenen Antworten überwiegend die bereits vorgesehenen Themenbereiche angeführt, allerdings teilweise etwas spezifizierter. Insbesondere Mitarbeiterführung (15), Sozialkompetenzen (12) sowie Selbstständigkeit (12) werden relativ häufig genannt (vgl. Tabelle 23). Für den Bereich Fachkompetenzen gibt es insgesamt 58 Nennungen, diese beziehen sich z. B. auf Unternehmenssteuerung/Controlling (4) und auf Recht/Steuern (7). Die Rechtsthematik wird hier vorrangig im Hinblick auf Arbeitnehmer- und Arbeitgeberrechte und -pflichten, persönliche Haftung im Unternehmen für Führungskräfte, Umweltrecht und Datenschutzrecht angesprochen. Darüber hinaus werden in 16 Nennungen IT-bezogene Inhalte ergänzend als wichtig erachtet, vorrangig Aspekte aus den Bereichen Digitalisierung/KI, Tools/Programme/Systeme sowie Neue Medien/Social Media. Auch unternehmensbereichsbezogene Fachkompetenzen werden angeführt wie Technik, Vertrieb oder Internationales. Von fünf Befragten aus unterschiedlich großen Unternehmen wird eine umfassendere Einbeziehung von spezifischen Kompetenzen verschiedener Unternehmensbereiche, z. B. Marketing, Vertrieb und Einkauf bzw. ein breiterer Ansatz angeführt. Darüber hinaus gibt es diverse Einzelnennungen. Ein spezifischer Blick auf die 27 hierzu antwortenden Befragten aus dem nicht industriellen Dienstleistungssektor zeigt darüber hinaus als für wichtig erachtete Themen „öffentliche Verwaltung“, „öffentlicher Dienst“, „kamerale Buchführung“ oder „Umgang mit Azubis als Teilbereich in Führung und Zusammenarbeit“ oder „pädagogische Personalführung“.

Tabelle 23: Zu ergänzende Kompetenzbereiche in der Bachelor Professional-Fortbildung - Absolventenbefragung

| „Gibt es darüber hinaus noch weitere Kompetenzbereiche, die Sie für die Bachelor Professional Fortbildung für wichtig halten?“ |        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
|                                                                                                                                | Anzahl |
| <b>Fachkompetenzen</b>                                                                                                         |        |
| IT bezogene Aspekte                                                                                                            | 16     |
| Recht, Steuern (7), Unternehmenssteuerung/Controlling (4), Technik (5)                                                         | 16     |
| Mehrere Fachbereiche zusammen (5)                                                                                              | 5      |
| Diverse Einzelnennungen                                                                                                        | 21     |
| <b>Fachliche Methodenkompetenz</b> (z. B. Projektmanagement, Agilität, Sprachkenntnisse)                                       | 9      |
| <b>Mitarbeiterführung</b>                                                                                                      | 15     |
| <b>Personale Kompetenzen</b> (Sozialkompetenz/Kommunikation (12), Selbstständigkeit (12))                                      | 30     |

### 5.5.5 Zusammenführung der vier bestehenden Fachwirts-Abschlüsse – Vor- und Nachteile

Einschätzungen zur Zusammenführung der vier bestehenden Fachwirtsabschlüsse wurden sowohl über die Expertenbefragung als auch in den Onlinebefragungen eingeholt.

### Expertenbefragung:

Einschätzungen zur Zusammenführung der vier Fortbildungen wurden in den Experteninterviews zwar nicht explizit erfragt, jedoch wurden von mehreren Interviewten in anderen Zusammenhängen Hinweise zu dieser Thematik gegeben. Hinsichtlich der Einschätzungen zur Zusammenführung der vier bestehenden Fachwirteabschlüsse zeigt sich in den Experteninterviews ein differenziertes Bild. Es gibt sowohl befürwortende als auch ablehnende Positionen. Ein Vorteil wird insbesondere in der Schaffung von mehr Übersichtlichkeit gesehen und dabei auf größere Überschneidungen verwiesen. Teilweise geben Personalverantwortliche allerdings an, sich nicht vertieft mit den Unterschieden zwischen den Fachwirtere Regelungen auszukennen.

Gegen eine Zusammenlegung wird vor allem mit positiven Einschätzungen zu bestehenden Fachwirte-Fortbildungen argumentiert, wobei insbesondere die Differenziertheit des Fortbildungsangebots und deren jeweilige Spezifität als erhaltenswert herausgestellt werden. Hier wird teilweise auf konkrete Fortbildungen Bezug genommen, wie nachfolgend exemplarisch durch die Personalleitung eines Elektrogroßunternehmens:

*„Ich finde, wir sind schon gut differenziert ... Die Personalfachleute, die Wirtschaftsfachwirte, Logistikfachwirte.“*

Es ist festzustellen, dass sowohl spezialisierte Fachwirtefortbildungen von Befragten explizit als vorteilhaft hervorgehoben werden, z. B. die Geprüften Personalfachkaufleute, als auch generalistisch angelegte Abschlüsse. Wegen seiner generalistischen Prägung erhält – neben den Fortbildungen Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in, Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in sowie Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation – auch die Fortbildung Staatlich Geprüfte/-r Betriebswirt/-in positive Resonanz, wie nachfolgendes Zitat der Personalleitung in einem Metall-Großunternehmen zeigt:

*„Ich fange mal bei der DQR sechs an, bei den Betriebswirten, sage ich mal. Der Vorteil beim Betriebswirt, dass man ja einen übergreifenden Eindruck bekommt (...) den größten Vorteil, den ich sehe, dass man übergreifend sich Fachkenntnisse aneignen kann, damit man auch mit den anderen Abteilungen kooperieren kann und vernünftig halt über gewisse Sachen diskutieren kann.“*

Von einigen wird die Zusammenführung nur für bestimmte Fortbildungen abgelehnt, wobei dies vorrangig für die Fortbildung Geprüfte/r Technische/-r Fachwirt/-in und Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation geltend gemacht wird. Argumente hierfür sind u. a., dass sie dem Bedarf entsprechend generalistischer angelegt seien oder eine spezifische, nicht für eine Zusammenführung mit den anderen Fortbildungen geeignete Zielrichtung verfolgten. Andere Interviewte halten eine Einbeziehung der Fortbildung Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in dann für unproblematisch, wenn im neuen Konzept analog zur generalistischen Breite dieser Fortbildung auch ein übergreifendes Berufsspezialistenprofil geschaffen wird.

Insgesamt zeigt die Expertenbefragung ein differenziertes Bild. Es gibt einerseits ein Votum für eine Zusammenlegung, vor allem aus Gründen der Übersichtlichkeit und vorhandener Überschneidungen zwischen den Fortbildungen. Einschränkungen ergeben sich dabei zum Teil bezogen auf einzelne Fortbildungen. Andere hingegen halten an den bestehenden Fortbildungen aufgrund ihrer Passgenauigkeit zu den betrieblichen Anforderungen fest, die durch die Vielfalt des Angebots mit spezialisierten und generalistisch angelegten Fortbildungen gewährleistet würde.

### Onlinebefragungen

Die Beurteilung der Zusammenführung der vier Fortbildungen wurde in beiden Online-Befragungen mit der Frage „Durch das neue Konzept sollen die vier Fachwirt-Fortbildungen zu einer Fortbildung zusammengeführt werden. Befürworten Sie diese Zusammenführung?“ erhoben. Im Ergebnis liegt der Anteil der Befürworter/-innen in der Betriebsbefragung mit 50 Prozent deutlich höher als in der Absolventenbefragung mit 34 Prozent (vgl. Abbildung 68). In Letzterer ist der ablehnende Anteil mit 47 Prozent deutlich größer als bei den Personen aus der Betriebsbefragung (29 %). Der Anteil derjenigen, die (noch) keine Meinung dazu haben, liegt in beiden Befragungen in etwa bei einem Fünftel.

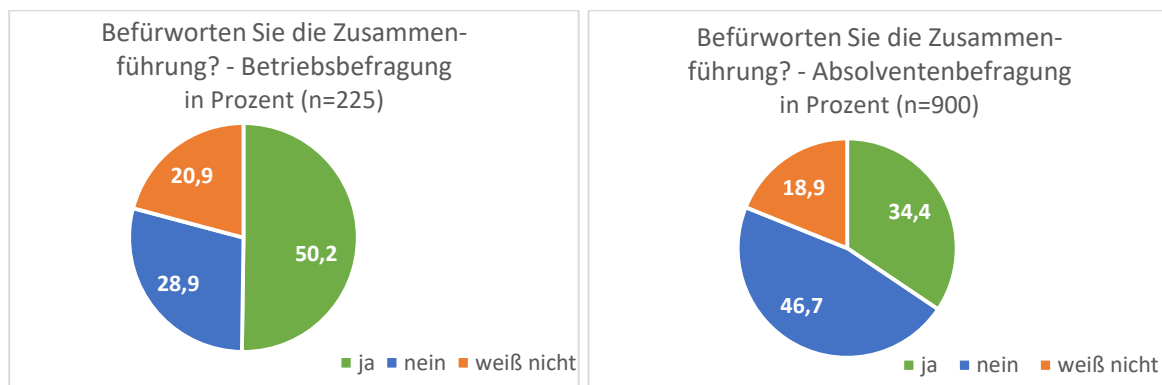


Abbildung 68: Zusammenführung der vier bestehenden Fachwirts-Abschlüsse zu einer Fortbildung – Online-Befragungen

In einer Anschlussfrage wurden die Beweggründe für die Einschätzung erhoben. Nachfolgend werden die Ergebnisse getrennt nach Online-Befragungszielgruppen beschrieben.

### Online-Betriebsbefragung

Gefragt nach den Vor- bzw. Nachteilen der Zusammenführung der vier Fachwirtfortbildungen antworteten von den 113 Befürwortenden insgesamt 61 aus unterschiedlichen Branchen und unterschiedlich großen Unternehmen mit einer Freitextantwort. 32 dieser Befragten äußern ausschließlich Vorteile in der Zusammenführung, 14 sowohl Vor-, als auch Nachteile und vier eher als Nachteil formulierte Aspekte. Am häufigsten wurden Vorteile genannt, die zur Kategorie *Vereinheitlichung, Vergleichbarkeit und Transparenz von Abschlüssen* gebündelt wurden (16). Hier wurde u. a. auch eine Angleichung der bisher mit unterschiedlicher Wertigkeit versehenen Abschlüsse als Vorteil angeführt. Eine verbesserte Klarheit wird beispielsweise auch deshalb mit der Zusammenlegung verbunden, da bei Personalverantwortlichen keine Kenntnis der inhaltlichen Unterschiede der bestehenden Abschlüsse vorhanden sei. Hierzu ein exemplarisches Zitat einer höheren Führungskraft aus der Branche Verkehr, Logistik und Lager:

*„Endlich Klarheit! ich kann die vier Abschlüsse sowieso nicht unterscheiden und weiß nie was die Bewerber eigentlich genau gelernt haben / können“*

Der Vorteil der Vereinheitlichung wurde daneben auch an Kompetenzen festgemacht, insbesondere in Bezug auf weiterführende Inhalte wie Projektmanagement- und Führungskompetenzen. Auch eine mögliche Attraktivitätssteigerung der Fortbildung (6) wurde als positiver Aspekt der Zusammenlegung genannt.

In den Antworten wird deutlich, dass die genannten Vorteile teilweise gleichzeitig auch als Nachteile gesehen werden. So wurde zum Beispiel die Verbreiterung des Wissens und ein damit verbundener größerer Einsatzbereich der Absolventinnen und Absolventen von 14 Befragten als Vorteil genannt, gleichzeitig wurden als Nachteile die fehlende Spezialisierung (7) und zu hohe Anforderungen (2) angeführt.

Von den 65 Teilnehmenden, die einer Zusammenführung skeptisch gegenüberstehen, wurde die offene Frage nach den Nachteilen einer Zusammenführung von 46 Befragten aus unterschiedlichen Branchen und unterschiedlich großen Unternehmen beantwortet. Hier wurden von den Befragten am häufigsten Aussagen (25) gemacht, die der Kategorie *Verlust der Besonderheiten der Fachwirtfortbildungen bzw. fehlende Spezialisierung* zugeordnet werden können. Hierbei wird z. B. die Passgenauigkeit der bestehenden Fortbildungen als erhaltenswert herausgestellt, oder es wird durch eine zu generalistische Ausrichtung der Fortbildung der Verlust wichtiger fachspezifischer Inhalte befürchtet. Ein in diesem Zusammenhang gemachter Vorschlag zur Spezialisierung in Form eines Pflichtmoduls unterscheidet die Bereiche Personal, Industrie, Wirtschaft und Projektmanagement. Diese Spezialisierung hebt nicht auf Unternehmensbereiche ab, sondern auf die Sektoren und Bereiche, die durch die vier bestehenden Fachwirtfortbildungen differenziert bedient werden.

*„Einzelne Fachrichtungen sind derzeit richtig und wichtig! Daher sollten die einzelnen Abschlüsse nicht zu einem zusammengeführt werden, da jeder Fachwirt einen eigenen Schwerpunkt hat.“*  
(Mittlere Führungskraft, Produktion, Verarbeitendes Gewerbe/Chemie)

*„Die Ausbildung erfolgt zu allgemein und wichtige fachliche Aspekte bleiben unberührt. Vielleicht könnte man eine Hauptausbildung anbieten und dann eine Pflichtmodul-Spezialisierung in Form von "Personal", "Industrie", "Wirtschaft" und "Projektmanagement" anbieten. So kann jeder nochmal über seine Spezialisierung entscheiden und die betriebsnahen Fertigkeiten erlernen.“*  
(Hauptsachbearbeitung, Personal/HR, Öffentliche Verwaltung)

Viermal wurde außerdem der Wunsch geäußert, die Fortbildung Technischer Fachwirt separat zu belassen und nicht mit den anderen Fachwirtfortbildungen zusammenzulegen.

#### Online-Absolventenbefragung

Die prozentualen Anteile der Befürworter/-innen und Ablehner/-innen der Zusammenlegung nach Fachwirtfortbildung in der Absolventenbefragung zeigt, dass eine Ablehnung seitens der Geprüften Technischen Fachwirte und Fachwirtinnen mit 58 Prozent und der Geprüften Fachwirte und Fachwirtinnen für Büro- und Projektorganisation mit 51 Prozent verbreiteter ist als bei den übrigen Absolventinnen und Absolventen (vgl. Abbildung 69).

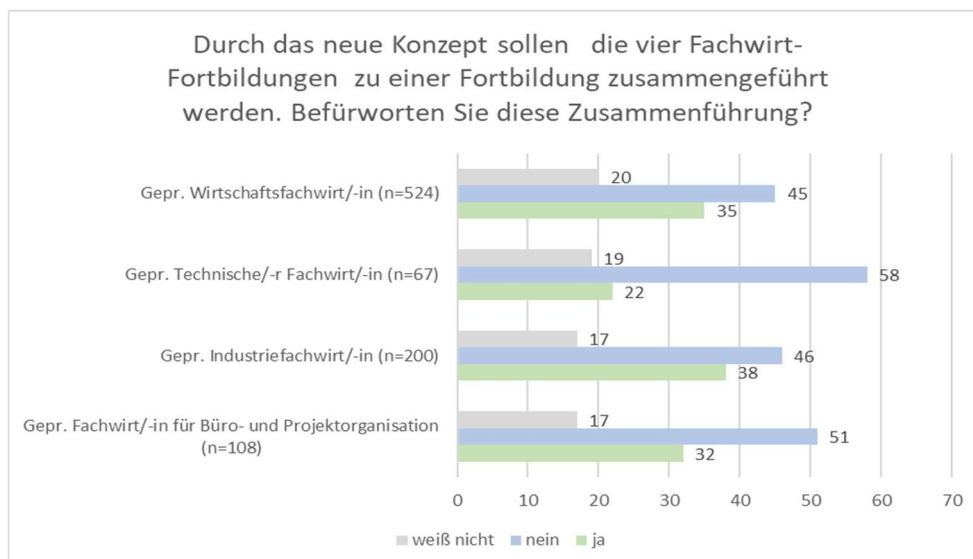


Abbildung 69: Einschätzung zur Zusammenlegung nach Fachwirtsabschluss

Auch die Absolventen und Absolventinnen wurden über eine offene Frage zu den Vor- und Nachteilen einer Zusammenführung der Fachwirtsfortbildungen befragt. Von den 310 Befürwortern und Befürworterinnen der Zusammenlegung zeigen 140 Personen Vorteile auf, von denen 42 auch ergänzend auf Nachteile hinweisen. Von den 170 Befragten der Gruppe der Unentschlossenen nennen 55 Personen ebenfalls Vor- und Nachteile, die vergleichbare Themen berühren. Die genannten Vorteile wurden im Zuge der Auswertung in sechs Kategorien gruppiert (vgl. Tabelle 24).

Tabelle 24: Vorteile der Zusammenführung der Fortbildungen aus Sicht der Befürworter/-innen und Unentschlossenen - Online-Absolventenbefragung

| Vorteile der Zusammenführung                                                                 | Anzahl | Anteil in Prozent<br>n=900 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------|----------------------------|
| Vereinheitlichung, Vergleichbarkeit, Übersichtlichkeit, erleichterte Entscheidung            | 78     | 8,7                        |
| breiteres Spektrum bzw. Überblick/größerer Einsatzbereich der Absolventen und Absolventinnen | 60     | 6,7                        |
| Aufstiegschancen, Karrierechancen/Berufliche Entwicklung/Anerkennung                         | 36     | 4,0                        |
| Spezialisierung                                                                              | 20     | 2,2                        |
| Sonstige                                                                                     | 12     | 1,3                        |

Am häufigsten werden „**Vereinheitlichung, Vergleichbarkeit, Übersichtlichkeit, erleichterte Entscheidung**“ als Vorteile angeführt, hierzu haben 78 Personen Aussagen gemacht. Diese Ansicht wird Befragten aus allen beruflichen Positionen, Unternehmensgrößen und der Art des Fachwirtsabschlusses vertreten. Teilweise wurde die Vereinheitlichung isoliert als Schlagwort in das Antwortfeld gesetzt, andere haben den Vorteilsaspekt mit weiteren Hinweisen versehen. Viele Befragte verbinden damit eine höhere Transparenz und Nachvollziehbarkeit oder auch eine leichtere Entscheidungsfindung, die sowohl für potenzielle Absolvierende, als auch Personalverantwortliche gelte. Sie begrüßen die bes-

sere Orientierung für Weiterbildungsinteressierte durch die „Vereinfachung des Fortbildungssystems“. Ein größerer Teil der Befragten erläutert, dass die vier Fachwirteregelungen generell bereits über große Überschneidungen verfügten und deshalb zusammengelegt werden könnten. In diesem Zusammenhang wird von den Befragten teilweise eine Unkenntnis seitens der Arbeitgeber über Unterschiede der Fachwirtefortbildungen vermutet, die u. a. über seltene Nennung des spezifischen Fachwirtsabschlusses in Stellenausschreibungen deutlich würde. Andere verweisen darauf, dass die Zusammenführung sich weniger auf Industrienähe konzentrieren solle.

Einige Befragte sehen die Überschneidungen jedoch nicht bei allen vier Fortbildungen gleichermaßen gegeben und befürworten nur eine Zusammenlegung ausgewählter Fortbildungen unter Ausschluss von anderen. Vorrangig wird eine Zusammenführung der Fortbildungen Geprüfte/-r Industriefachwirt/-in und Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in unter Verweis auf deren größere Schnittmengen positiv gewertet.

Die Kategorie **„Breiteres Kompetenzspektrum, Vergrößerung des Einsatzbereichs der Absolventen und Absolventinnen“** weist 60 Nennungen auf. Offensichtlich setzen einige der Befragten voraus, dass bei einer Zusammenlegung bisherige Inhalte der einzelnen Fachwirteregelungen für alle Absolvierenden erhalten bleiben. Mit dem breiteren Spektrum und dem „übergreifenden Wissen“ werden Aspekte wie berufliche Flexibilität, Branchenunabhängigkeit, branchenübergreifender Austausch und eine größere Zahl an möglichen Interessierten und einem dadurch größeren Lehrgangsangebot verbunden. Teilweise werden die Antworten mit dem einschränkenden Hinweis versehen, dass damit auch Nachteile wie eine Vermittlung größerer, nicht benötigter Inhalte, größerer Zeitaufwand, geringere Tiefe bei der Vermittlung oder Schwierigkeiten bei der Integration fachlicher Unterscheidungen zwischen Wirtschaft und Industrie verbunden sein könnten.

In der Kategorie **„Aufstiegchancen, Karrierechancen/Berufliche Entwicklung/Anerkennung“** (36 Nennungen) ergeben sich aus Sicht der Befragten Chancen zum einen durch eine vertiefte Fachlichkeit der Berufsspezialistenabschlüsse, zum anderen durch den Titel Bachelor Professional. Als Vorteil wird auch eine breitere Kompetenzbasis genannt, durch die mehr Aufgabenbereiche von den Fachkräften abgedeckt werden können. Positiv gesehen wird auch die Anerkennung der Gleichwertigkeit der Fachwirtefortbildungen durch eine Zusammenlegung, z. B., *„dass der Fachwirt Büro und Projektorganisation nicht weniger intensiv und gut ausgebildet ist als ein bspw. Wirtschaftsfachwirt.“* (Gepr. FW Büro- und Projektorganisation). Einige Befragte sehen in der Zusammenlegung eine Gelegenheit, durch geeignete Maßnahmen für größere Anerkennung und Bekanntheit bei Arbeitgebern zu sorgen.

Für 20 Personen liegen die Vorteile in einer Spezialisierung durch Schaffung der Berufsspezialistenabschlüsse, wobei vorrangig vertiefte Kompetenzen in spezifischen Bereichen, einfachere Bewältigung für Berufseinsteiger/-innen, mögliches Interesse seitens der Arbeitgeber sowie erhöhte Arbeitsmarkt- und Aufstiegchancen in diesem Zusammenhang angeführt werden. Einschränkend wird als Nachteil einer Spezialisierung darauf hingewiesen, dass dadurch ein beruflicher Wechsel erschwert oder die Festlegung auf einen Unternehmensbereich erzwungen werden könnte.

Die durch Befürworter/-innen ergänzend abgewogenen Nachteile lassen sich den Kategorien „Verallgemeinerung, Verlust der Besonderheiten der FW“, „fehlende Spezialisierung“ (63) „mangelnde Anerkennung oder Bekanntheit“ (23) und „zu breites Spektrum, zu hohe Anforderungen“ (23) zuordnen (vgl. Tabelle 25). Um Besonderheiten der Fachwirtefortbildungen zu wahren, wird u. a. eine „spezifi-

sche Identität und die spezialisierten Kompetenzen“ der bestehenden Fortbildungen als erhaltenswert angeführt, damit diese durch die Zusammenlegung nicht aufgelöst werden oder „verwässern“. In diesem Zusammenhang wird teilweise die Berücksichtigung des Dienstleistungssektors gefordert, der durch eine ausschließlich industrienähe Fortbildung nicht abgebildet würde. Dem Technikbereich wird teilweise eine Sonderrolle zugeschrieben.

*Tabelle 25: Nachteile der Zusammenführung der Fortbildungen aus Sicht der Befürworter/-innen – Online-Absolventenbefragung*

| Nachteile der Zusammenführung                                                                                             | Anzahl | Anteil in Prozent<br>n=900 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|----------------------------|
| Verallgemeinerung, mangelnde Bereichs- oder Branchenspezialisierung, Verlust der Besonderheiten der Fachwirtfortbildungen | 63     | 7,3                        |
| Mangelnde Anerkennung oder Bekanntheit, Verwirrung                                                                        | 23     | 2,6                        |
| Zu breites Spektrum, zu hohe Anforderungen                                                                                | 23     | 2,6                        |
| Sonstiges                                                                                                                 | 12     | 1,3                        |

### *Ablehner/innen der Zusammenführung*

Die Ablehner/-innen der Zusammenführung der Fachwirtfortbildungen wurden nach Begründungen für diese Einschätzung gefragt. Von den 420 Befragten haben 308 Personen Antworten im Textfeld verfasst, die im Zuge der Auswertung in sechs Kategorien zusammengefasst wurden (vgl. Tabelle 26).

*Tabelle 26: Begründungen der Ablehnung eine Zusammenführung der Fachwirtfortbildungen – Online-Absolventenbefragung*

| Gründe für Ablehnung der Zusammenlegung                                             | Anzahl | Anteil in Prozent<br>(n=900) |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------------------------|
| Verallgemeinerung der Fortbildung, mangelnde Bereichs- oder Branchenspezialisierung | 127    | 14,1                         |
| Verlust der Besonderheiten der Fachwirtfortbildungen                                | 90     | 10,0                         |
| Aspekte des Bereichs Technik                                                        | 43     | 4,8                          |
| Mangelnde Anerkennung oder Bekanntheit, Verwirrung                                  | 42     | 4,7                          |
| Überforderung, zu hohe Anforderungen                                                | 22     | 2,4                          |
| Sonstiges                                                                           | 32     | 3,6                          |

Mit 127 Nennungen wird die Ablehnung am häufigsten mit „**Verallgemeinerung der Fortbildung, mangelnde Bereichs- oder Branchenspezialisierung**“ und den dort genannten Aspekten begründet. Hinter dem Thema Verallgemeinerung verbergen sich häufig schlagwortartige Antworten ohne Angabe von Hintergründen, wie „Verallgemeinerung“, „zu übergreifend“, „zu oberflächlich“ oder „nicht spezifisch genug“. Ausführlichere Antworten stellen Bezüge her, die vermuten lassen, dass dabei zum Teil davon ausgegangen wird, dass bei der Zusammenlegung sämtliche Inhalte für alle Absolvierenden erhalten bleiben, das jedoch auf allgemeinerer Ebene. Hieraus werden unterschiedliche nachteilige Konsequenzen abgeleitet wie ein erhöhter inhaltlicher Umfang, eine zu oberflächliche Behandlung wichtiger Themen, die Vermittlung von für den eigenen Bereich unwichtigen Inhalten

und eine damit ggf. verbundene Überforderung. Mehrfach werden die erwarteten Überforderungen allerdings auf den Technikbereich bezogen – dies im Sinne von zu viel Technik. Ein anderer Teil der Antwortgebenden führt als Nachteil an, dass die Zusammenlegung zu einer geringeren Bereichs- oder Branchenspezialisierung führe.

In der Kategorie „**Verlust der Besonderheiten der Fachwirtfortbildungen**“ finden sich 90 Nennungen, die hauptsächlich für den Erhalt der Differenziertheit der Fachwirteabschlüsse plädieren. Diese seien unterschiedlich aufgebaut, auf verschiedene Richtungen fokussiert oder verfügten über spezielle Themen, wodurch u. a. individuelle Schwerpunkte nach den persönlichen und beruflichen Interessen gesetzt werden könnten. Auch eine bei den Fachwirtregelungen bestehende Kombination von breiter inhaltlicher Ausrichtung unter Berücksichtigung jeweils unterschiedlicher Sektoren wie Industrie, Dienstleistungsbereich und öffentlicher Dienst wird als erhaltenswert erachtet. Einige führen die beabsichtigte Industrienähe des Konzepts gegen eine Zusammenlegung an, wobei dies unterschiedlich begründet wird. Einerseits wird argumentiert, dass Industrienähe einer Fortbildung nicht für alle von Interesse sei, andererseits wird angeführt, dass es durch die Zusammenlegung aller Bereiche zu einer weniger konzentrierten Berücksichtigung der Industrieforderungen kommen könne. Vereinzelt werden auch die unterschiedlichen Zugangsvoraussetzungen oder unterstellte Niveauunterschiede der Fachwirtfortbildungen als Gegenargument herangezogen, wobei tendenziell der Abschluss Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in als mehr und der Abschluss Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation als weniger anspruchsvoll wahrgenommen wird.

In den 43 Aussagen in der Kategorie „**Aspekte zum Bereich Technik**“ wird dem Technikbereich in verschiedener Hinsicht eine Sonderrolle zugeschrieben. So werden hier die Besonderheiten der Fachwirtfortbildungen explizit für die Geprüften Technischen Fachwirte und Fachwirtinnen als erhaltenswert betont, z. B. dass bei ihnen die Schnittstellenkompetenzen zwischen Technik/IT und kaufmännischen Aspekten im Zentrum stünden und darauf auch immer mehr Stellen ausgelegt seien. Außerdem sei der Abschluss Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in umfangreicher als die anderen Fortbildungen, und die Anforderungen weichten insbesondere deutlich von denen der Fortbildung Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation ab. Grund für die Ablehnung seien unter anderem unterschiedliche Mentalitäten und Denkansätze der Teilnehmenden der jeweiligen Fortbildungen. Beispielsweise wird eine Zusammenführung technischer Profile mit Teamassistenten- und Sekretariatsprofilen in einem gemeinsamen „Bachelor Professional“ problematisiert.

Argumente für eine „**Mangelnde Anerkennung**“ werden von 40 Befragten angeführt, überwiegend bezogen auf eine geringere Anerkennung durch Arbeitgeber, die u. a. aus einer mangelnden Kenntnis der Fachwirtfortbildungen resultiere. Erfahrungen aufgrund mangelnder Akzeptanz der Gleichwertigkeit zwischen Fachwirtabschlüssen und akademischen Bachelorabschlüssen werden teilweise auf das Fortbildungskonzept übertragen. Teilweise wird der Verlust einer mittlerweile errungenen Anerkennung von Fachwirtabschlüssen durch neue Fortbildungsbezeichnungen und eine ggf. damit verbundene Abwertung des eigenen Abschlusses befürchtet.

Einige Gegenargumente beziehen sich nicht auf die Zusammenlegung zu einem Abschluss auf der zweiten Fortbildungsstufe, sondern auf die Schaffung zusätzlicher Berufsspezialistenabschlüsse, die aufgrund geringerer Flexibilität als Nachteil gegenüber der inhaltlichen Breite der bestehenden generalistischen Fortbildungen betrachtet wird. Diese sei insbesondere bei einem Branchen- oder Arbeitsbereichswechsel gut einsetzbar.

### 5.5.6 Abschlussbezeichnungen<sup>32</sup>

Ein Ziel des Fortbildungskonzepts ist es, ein System mit „eigenständigen und attraktiven Abschlussbezeichnungen“ zu schaffen. Insgesamt scheint diesbezüglich die Abschlussbezeichnung „Bachelor Professional“ über Potenzial zu verfügen. Sowohl in den Experteninterviews als auch in den offenen Antworten der Online-Befragungen wird dies von mehreren Befragten an verschiedenen Stellen geäußert. Es scheint bei den meisten Befragten keine Unklarheiten bezüglich der Bedeutung der Fortbildungsbezeichnung zu geben. Auch aus Absolventensicht wird mehrfach die Abschlussbezeichnung Bachelor Professional mit positiven Assoziationen verbunden, vor allem in Bezug auf eine bessere Anerkennung, wie in folgendem Beispielzitat von einem/einer als Gruppenleitung tätigen Geprüften Wirtschaftsfachwirt/-in:

*„Eine international verständliche Zusatzbezeichnung wie Bachelor Professional ist wichtig und nötig, damit das Ausbildungsniveau gesehen wird.“*

Nur wenige Gegenstimmen verweisen auf Vorteile der Bekanntheit der bestehenden Abschlussbezeichnungen der Fachwirtfortbildungen bzw. deren Etabliertheit als Marke. Im Gegensatz dazu werden seitens mehrerer Absolventinnen und Absolventen Hoffnungen geäußert, ihren Fachwirteabschluss nachträglich mit der Bachelor Professional Bezeichnung versehen zu können, siehe nachfolgendes Zitat eines/einer Geprüften Industriefachwirt/-in, die in der Hauptsachbearbeitung im verarbeitenden Gewerbetätig ist:

*„Die Personen die den Fachwirt-Titel tragen, sollten sich nachträglich auch Bachelor nennen dürfen, um die Gleichrangigkeit zum studierten Bachelor herauszustellen. Das erhöht Chancen auf dem Arbeitsmarkt“*

Je nach rechtlicher Grundlage unterscheiden sich die Anwendungsmöglichkeiten der neuen Abschlussbezeichnungen. Bei den Fortbildungsordnungen des Bundes müssen die neuen Abschlussbezeichnungen neu verordnet werden, wohingegen sie von den Meisterinnen und Meistern im Handwerk automatisch mit Bestehen der Meisterprüfung genutzt werden können, auch rückwirkend (SCHNEIDER, SPILLNER, SCHWARZ, 2023, S. 55). In Zukunft werden voraussichtlich immer mehr bestehende Fachwirtfortbildungen auf Antrag der Sozialpartner novelliert und mit der Abschlussbezeichnung Bachelor Professional verordnet, vermutlich insbesondere bei abschlussstarken Fortbildungen.

Die Bezeichnung der Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in hingegen wird von den Befragten weniger eindeutig aufgefasst. Abgesehen davon, dass diese Fortbildungsbezeichnung bei einem Großteil der Befragten noch unbekannt ist (vgl. Kapitel 5.2) kommt hinzu, dass der Begriff Spezialisierung oder Spezialistentum in der betrieblichen Praxis breite Verwendung findet und unterschiedlich ausgelegt wird. Unterschiede beziehen sich sowohl auf das damit verbundene Anspruchsniveau als auch auf die Form, wie die Expertise erworben wird. So verknüpfen einige den Begriff Berufsspezialist/-in mit

---

<sup>32</sup> In der Evaluation des BBiG durch das BIBB werden im Teilprojekt 3 die neuen Abschlussbezeichnungen für Fortbildungen der ersten und zweiten Fortbildungsstufe hinsichtlich deren Akzeptanz untersucht. Projektlaufzeit ist von III/2022 bis IV/2026 vorgesehen. ([https://www.bibb.de/dienst/dapro/de/index\\_dapro.php/detail/7.8.226](https://www.bibb.de/dienst/dapro/de/index_dapro.php/detail/7.8.226))

mehrfähriger Berufserfahrung und andere mit höherwertigen Kompetenzen in einem anspruchsvollen Spezialgebiet, das auch im Führungsbereich angesiedelt sein kann<sup>33</sup>.

### 5.5.7 *Einschätzung zur Anzahl der Unterrichtsstunden der Lehrgänge*

Vorbereitungskurse auf die Fortbildungsprüfung variieren hinsichtlich des Formats und der Dauer. Lehrgänge in Vollzeit dauern ca. 3-12 Monate, in Teilzeit ca. 1-2,5 Jahre und als Fernunterricht ca. 1,5 Jahre, wobei der durchschnittliche Lernumfang zum Erwerb der Qualifikation auf dieser Ebene 600 plus 600 Stunden (Präsenzseminare + Selbststudium) beträgt (BIBB, 2025). Die dreijährige Berufsausbildung hat einen durchschnittlichen Umfang von 5000 Stunden, bei einer dreieinhalbjährigen Ausbildung sind es durchschnittlich 5800 Stunden. In einigen Fällen wird zur Prüfungszulassung von geregelten Fortbildungen zusätzlich eine mindestens einjährige einschlägige Berufserfahrung vorausgesetzt.

Da es im Vorfeld der Erhebungen Hinweise auf unterschiedliche Lehrgangsdauern innerhalb der Fachwirtfortbildungen aber auch zwischen den Fortbildungen gegeben hat (vgl. Kapitel 4.2.2), wurde dazu eine Einschätzung in der Absolventenbefragung eingeholt.

Im Ergebnis zeigt sich, dass die durchschnittliche Anzahl an geschätzten Unterrichtsstunden zwischen 101 und 135 Stunden niedriger liegt als die empfohlene Lehrgangsdauer<sup>34</sup>, wobei zu beachten ist, dass es sich hierbei um Schätzungen handelt (vgl. Abbildung 70). Das Verhältnis bleibt dabei zwischen den Fortbildungsprogrammen gleich: Die Fortbildung Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in weist sowohl die höchste empfohlene als auch die höchste geschätzte Stundenzahl auf, wohingegen Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation in beiden Kategorien die niedrigsten Werte verzeichnet. Hinsichtlich der Abweichungen zwischen den geschätzten und empfohlenen Stundenzahlen tritt die größte Differenz bei den Geprüften Fachwirten/Fachwirtinnen für Büro- und Projektorganisation auf, die niedrigste bei den Geprüften Wirtschaftsfachwirten und -fachwirtinnen. Damit bestätigt sich hier die Diskrepanz in der Anzahl der Unterrichtsstunden zwischen den Geprüften Technischen Fachwirten/Fachwirtinnen und den Geprüften Fachwirten/Fachwirtinnen für Büro- und Projektorganisation.

---

<sup>33</sup> LINDENSTRUTH (2016, S. 16f) beschreibt Expertenlaufbahnen als Karrierepfade, „die zur Förderung von Spezialisten statt zur Sicherung des Führungskräftenachwuchses in Unternehmen etabliert werden“ und verweist hierbei u. a. auf DOMSCH, M.E. & LADWIG, D.H. (2011). Diese betrachten die Expertenlaufbahn als eigenes „hierarchisches Positionsgefüge für hoch qualifizierte Fachspezialisten“, die „parallel zu verschiedenen Leistungsebenen der Führungslaufbahn – Rangstufen mit spezifischen Bezeichnungen und Anreizen“ vorsieht, was u. a. auch durch Titelbezeichnungen verdeutlicht würde (DOMSCH, M.E. & LADWIG, D.H., 2011, S. 19).

<sup>34</sup> Die durch die Befragten geschätzte Anzahl an Unterrichtsstunden wurde von extremen Ausreißern (<50 und >2000) bereinigt

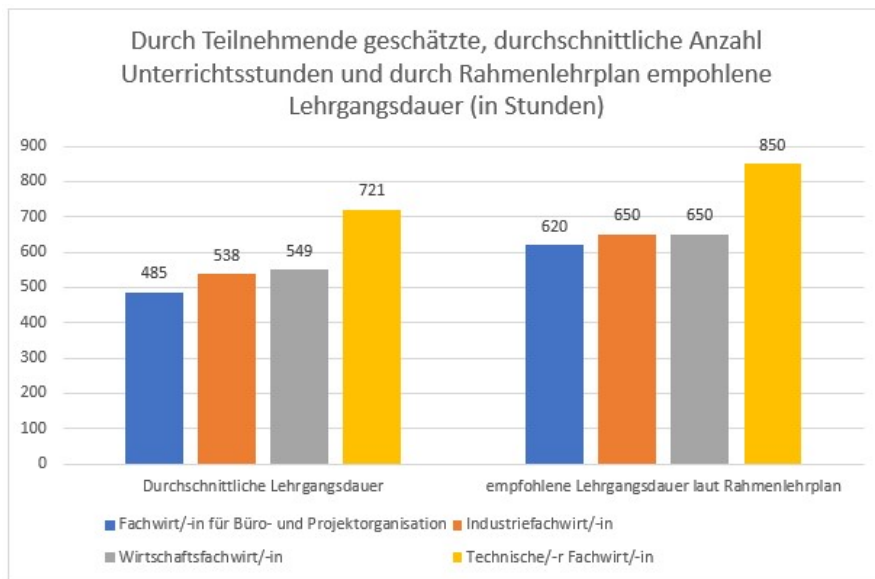


Abbildung 70: Unterrichtsstunden - Empfehlungen und Schätzungen

Trotz der in der Befragung ausgewiesenen Abweichungen bei der Anzahl der Unterrichtsstunden zu der empfohlenen Lehrgangsdauer bewerten die Befragten den zeitlichen Umfang ihrer eigenen Fortbildung einheitlich als angemessen. Die Einschätzungen zur Angemessenheit der Lehrgangsdauer bewegen sich je nach Fachwirtfortbildung zwischen 2,9 und 3,0 (1 = zu kurz, 5 = zu lang), ohne dass es statistisch signifikante Unterschiede zwischen den Abschlüssen gibt. Dies deutet darauf hin, dass für die hierzu befragten erfolgreichen Absolventen und Absolventinnen die jeweilige tatsächliche Unterrichtszeit ausreichend ist, um die Lerninhalte der jeweiligen Fachwirtfortbildung zu bewältigen. Dabei gilt es zu berücksichtigen, dass die Referenzgruppe der nicht erfolgreichen Prüfungsteilnehmenden im Rahmen dieser Befragung nicht erfasst wurde. Auch die im Rahmen der qualitativen Erhebung befragten Absolventen und Absolventinnen der Fortbildungen bestätigen, dass die Lehrgangsdauer für die Vermittlung des Stoffes angemessen war. Die Interviewten berichteten zudem, dass über die Unterrichtszeit hinaus noch umfänglich selbstständig gelernt werden musste, um die Inhalte zu verinnerlichen.

Um die bei einer möglichen Neuordnung angestrebte Abschlussbezeichnung Bachelor Professional nutzen zu können, muss gemäß § 53c BBiG ein Lernumfang von 1.200 Stunden erreicht werden, wobei dieser Lernumfang sowohl in Unterrichtsstunden als auch in eigenständigem Lernen bestehen kann. Eine Zusammenlegung der Abschlüsse könnte dazu beitragen, den Lernumfang anzugleichen und so ein einheitlicheres Qualifikationsniveau zu schaffen. Sollte die Anzahl der Unterrichtsstunden erhöht werden, könnte dies auch die Zuordnung des Abschlusses auf DQR 6 Niveau unterstreichen, insbesondere im Sinne der Vergleichbarkeit mit anderen beruflichen Fortbildungsabschlüssen wie Meister/-in, Techniker/-in und mit akademischen Abschlüssen auf Bachelorniveau.

### 5.5.8 Offene Antworten zum Themenfeld industriennahe kaufmännische Fortbildungen

In allen drei Erhebungen wurde zum Ende der Befragung die offene Abschlussfrage „Bevor Sie die Befragung beenden: Gibt es noch etwas, was Sie uns zum Themenfeld industriennahe kaufmännische Fortbildungen mitteilen möchten?“ gestellt. Dadurch wurde allen Befragten die Möglichkeit gegeben,

zuvor nicht adressierte Inhalte anzusprechen, oder als besonders wichtig erachtete Aspekte nochmals hervorzuheben. Auch konnte in einigen Fällen durch ergänzende qualitative Informationen durch die Befragten eine bessere Kontextualisierung der Antworten vorgenommen werden.

### Expertenbefragung

Von einem Großteil der Interviewten wird betont, dass sie die Einbeziehung ihrer Meinung in den Entwicklungsprozess des Fortbildungskonzepts begrüßen. Eine Modernisierung und Aktualisierung der bestehenden Fortbildungen wird als notwendig und sinnvoll herausgestellt. Ein Teil der Experten und Expertinnen bekräftigt in der Schlussantwort ihre im Laufe der Interviews getätigten zentralen Ansichten, insbesondere hinsichtlich der Einschätzung zum Bedarf an zusätzlichen Berufsspezialistenabschlüssen oder der hinsichtlich der inhaltlichen Ausgestaltung des Konzepts bzw. der Fortbildungen.

### Online-Betriebsbefragung

Die Abschlussfrage wurde von 15 Befragten, also 7 Prozent der 225 Teilnehmenden, beantwortet. Die Antworten bekräftigen im wesentlichen Aussagen aus anderen Befragungsteilen und enthalten Hinweise

- zur Ausgestaltung und Umsetzung eines neuen Konzepts (modularisiert oder Wahlfächer, Integration eines hohen Praxisbezugs oder Konzeption einer Fortbildung zum "allgemeinen kaufmännisch geprüften Berufsspezialisten"),
- zum Bedarf an nebenberuflichen Lehrgangsmöglichkeiten, auch im ländlichen Raum,
- zu notwendigen Kompetenzen (Future Skills für KI, Digitalisierung etc.),
- zur Beibehaltung der bisherigen Abschlüsse,
- auf Bedarf an grundständigen Sachbearbeitungskräften sowie
- zur Forcierung der Bekanntheit und Akzeptanz der Abschlüsse.

Wie im Zusammenhang verschiedener Themenbereiche in der Absolventenbefragung finden sich auch bei den betrieblichen Personalverantwortlichen Aussagen zur mangelnden Anerkennung oder Bekanntheit der Fachwirtfortbildungen. Mehrfach wird angeregt, durch Öffentlichkeitsarbeit mehr Transparenz herzustellen, wie im nachfolgenden Zitat einer höheren Führungskraft in einem verarbeitenden Unternehmen deutlich wird:

*„Hier wäre eine intensivere Informationsoffensive von der IHK wünschenswert. Printmedien, Infoabende, Videos, Besuchstermine.“*

### Absolventenbefragung

Die Abschlussfrage wurde von 152 Befragten, also 17 Prozent der 900 Befragungsteilnehmer/-innen, beantwortet. Die Ausführungen lassen sich im Wesentlichen den Themenfeldern Vor- und Nachteile der bestehenden Fachwirteabschlüsse, Lehrgangs- und Prüfungsgeschehen, mangelnde Anerkennung der Fachwirteabschlüsse durch Arbeitgeber sowie Hinweise zum Fortbildungskonzept zuordnen (vgl. Tabelle 27).

Tabelle 27: Nachkodierung von Anmerkungen der offenen Abschlussfrage

| Aspekte | Anzahl<br>Nennungen | Prozent<br>von n=900 |
|---------|---------------------|----------------------|
|---------|---------------------|----------------------|

|                                                           |    |     |
|-----------------------------------------------------------|----|-----|
| Mangelnde Anerkennung der FW-Abschlüsse durch Arbeitgeber | 43 | 4,8 |
| Konstruktive Hinweise zum Konzept                         | 38 | 4,2 |
| Praxisnähe/Aktualität der vermittelten Inhalte            | 30 | 3,3 |
| Hinweise zu Prüfungen (13), Dozentenschaft (10)           | 26 | 2,9 |
| Positive Aspekte bestehender Fachwirteabschlüsse          | 10 | 1,1 |

43 Nennungen weisen auf eine mangelnde Anerkennung der Fachwirtfortbildungen und Bevorzugung akademischer Bachelorabschlüsse durch Arbeitgeber hin. Auch für den öffentlichen Dienst wird moniert, dass dieser Fachwirtfortbildungen immer noch nicht als Zulassung für den gehobenen Dienst anerkennt. Häufig wird dieser Aspekt um Hinweise ergänzt, dass gezielte Maßnahmen zur Erhöhung der Bekanntheit sowie zur stärkeren Herausstellung der Gleichwertigkeit der Fortbildungsgänge ergriffen werden sollten. Das Lehrgangs- und Prüfungsgeschehen wird in verschiedener Hinsicht angesprochen. So wird von 30 Personen eine mangelnde Praxisnähe, Passung oder Aktualität der vermittelten Inhalte angeführt, oft verbunden mit der Anregung, dies zukünftig zu optimieren. In zehn Aussagen werden die positiven Aspekte der bestehenden Fachwirtfortbildungen herausgestellt.

38 Kommentare sind mit Hinweisen zum neuen Konzept versehen. Hier wird u. a. neunmal die Abschlussbezeichnung Bachelor Professional<sup>35</sup> und zweimal die Schaffung der Berufsspezialistenabschlüsse positiv hervorgehoben. Des Weiteren werden verschiedene konzeptionelle Hinweise oder Anregungen zur Ausgestaltung des Fortbildungskonzepts (13) und inhaltliche Hinweise gegeben, die weitgehend Aspekte aufgreifen, die auch an anderer Stelle der Befragung zurückgemeldet wurden. Hierzu gehören der Erhalt spezifischer Inhalte der bestehenden Fachwirtefortbildungen, die Vermeidung eines ausschließlichen Industriefokus, der Hinweis, dass nicht alle vier Fachwirtfortbildungen in eine neue gemeinsame Verordnung auf der zweiten Fortbildungsstufe zusammengeführt werden sollten, die Bereitstellung von mehr Lehrgangsangeboten in der Fläche sowie verstärkte Information über Fortbildungen und ihre Anrechenbarkeit auf akademische Bildungsgänge.

### 5.5.9 Zwischenfazit

Die im Konzept für die **Berufsspezialistenebene** vorgesehenen Bereiche Produktion/Technik, Vertrieb und Beschaffung/Einkauf werden überwiegend als betrieblich relevant bestätigt, wenn auch nicht immer in Form eines gesonderten Fortbildungsabschlusses. Allerdings werden die Fachbereiche überwiegend in strukturell und inhaltlich modifizierter Form als passgerecht angesehen, wobei insbesondere der Bereich Technik/Produktion differenziert betrachtet wird. Auch zur Anreicherung der Spezialistenprofile um Inhalte aus anderen Fachbereichen wird teilweise geraten. Aus den Erhebungen wird ersichtlich, dass einige der Befragten eine generalistische Ausrichtung des Konzepts ohne Untergliederung in diverse Berufsspezialistenprofile oder die Ergänzung eines übergreifenden Profils befürworten. Das im Konzept noch zur Diskussion stehende Profil für den Bereich Finanzierung erhält

---

<sup>35</sup> In der Evaluation des BBiG durch das BIBB werden u. a. die neuen Abschlussbezeichnungen und deren Akzeptanz untersucht. Projektlaufzeit ist von III/2022 bis IV/2026.

vergleichsweise geringeren Zuspruch, wobei Befürwortende diesen Bereich nur dann als passgerecht erachten, wenn dieser um Aspekte wie Controlling und Rechnungswesen angereichert wird.

Als betrieblich relevante zusätzliche Profile der ersten Fortbildungsstufe werden am häufigsten das Personalwesen und der IT-Bereich angeführt. Personalwesen wird dabei zum Teil auch in Form einer separaten Qualifizierung auf der zweiten Fortbildungsstufe als passgerecht erachtet. Für das IT-bezogene Fortbildungsprofil werden vor allem inhaltliche Themen wie Datenmanagement, Automatisierung, Bildrechte, Nutzung von digitalen Systemen, Machine-Learning sowie Nutzung von künstlicher Intelligenz im Unternehmen genannt. Einige betonen einen Bedarf hierzu insbesondere auf DQR Stufe 5, der auch an den Schnittstellen zu den Bereichen Technik, Controlling oder Personal angesiedelt sein kann. Der Bereich Logistik wird unterschiedlich bewertet. Während der überwiegende Teil der Interviewten Logistik als Querschnittsinhalt bestätigt, halten andere hierfür ein eigenes Profil für notwendig, oder sie halten den Bereich für eher unwichtig. Logistik wird in Zusammenhang verschiedener Unternehmensbereiche als relevant erachtet, sowohl in Beschaffung und Produktion als auch im Vertrieb. Marketing wird zwar von einigen als relevantes eigenes Berufsspezialistenprofil gesehen, überwiegend wird jedoch eine gemeinsame Verankerung mit dem Vertrieb als zielführend betrachtet. Aus Sicht des Fachverbands ist die Ergänzung eines Berufsspezialistenprofils für den Leasingbereich sinnvoll.

Die vorgesehenen **Querschnittsbereiche der Berufsspezialistenprofile** werden größtenteils bestätigt, unabhängig davon, ob gesonderte Berufsspezialistenprofile, ein gemeinsames generalistisches Profil oder ausschließlich eine Fortbildung der zweiten Fortbildungsstufe befürwortet wird. Zusätzlich erforderliche Bereiche werden nicht gesehen, allerdings werden die vorgesehenen Themenbereiche im Hinblick auf inhaltliche Modifizierungen oder strukturelle Hinweise kommentiert.

Den Ergebnissen der Erhebungen zufolge besteht eine relativ hohe Adäquanz zwischen den vorgesehenen **weiterführenden Inhalten der Bachelor Professional-Fortbildung** und den Anforderungen der mit dem Abschluss angestrebten beruflichen Positionen. Die im Konzept vorgesehenen weiterführenden Kompetenzbereiche des Bachelor Professionals werden in den Experteninterviews weitgehend bestätigt und um weitere Inhaltsbereiche ergänzt. Am häufigsten wird das Changemanagement angeführt, seltener die Themen Innovationsmanagement, Nachhaltigkeitsmanagement, Recht, Compliance, Risikomanagement sowie Internationalität. Auch in den beiden Onlinebefragungen erhalten die meisten Bereiche sehr hohe durchschnittliche Zustimmungswerte, wobei die höchste Wichtigkeit dem Kompetenzbereich Führung und Zusammenarbeit zugeschrieben wird gefolgt von Projektmanagement, Steuerung von Unternehmensprozessen sowie Changemanagement. Außerdem wird mehrfach darauf verwiesen, dass fachspezifische Inhalte auch für den weiterführenden Bereich des Bachelor Professional von Bedeutung seien und daher nicht ausschließlich Thema auf Berufsspezialistenebene sein sollten.

Mit Blick auf die Zusammenlegung der vier Fachwirtfortbildungen zeigt sich ein differenziertes Bild. Im Ergebnis liegt der Anteil der Befürworter/-innen in der Betriebsbefragung mit 50 Prozent deutlich höher als in der Absolventenbefragung mit 34 Prozent, wobei der Anteil derjenigen, die (noch) keine Meinung dazu haben, mit etwa einem Fünftel als relativ hoch einzustufen ist.

Den Erhebungen zufolge kann die Realisierung der Zusammenlegung Vor- und Nachteile bedingen, wobei jedoch die Auslegung, ob bestimmte Aspekte vorteilhaft oder nachteilig bewertet werden, un-

terschiedlich ist. Die Spezifika der bestehenden Fachwirte-Abschlüsse scheinen eine individuell unterschiedlich große Relevanz zu haben. Eine Gruppe sieht primär große Überschneidungen und Ähnlichkeiten bei den Fortbildungen, weshalb sie die Zusammenlegung als vorteilhaft begrüßt. Hauptvorteile werden hierbei in der Vereinheitlichung, Vergleichbarkeit und Transparenz, einer Kompetenzerweiterung sowie einer größeren Anerkennung gesehen. Von einigen wird die Befürwortung nur auf einen Teil der Fachwirteregelungen bezogen, wobei insbesondere die Zusammenlegung der Geprüften Wirtschaftsfachwirte und -fachwirtinnen mit den Geprüften Industriefachwirten und -fachwirtinnen als unproblematisch genannt werden. Dem gegenüber steht die Gruppe, die für den Erhalt der Besonderheiten der Fachwirtfortbildungen hinsichtlich der Inhalte und Branchen- oder Sektorbezüge plädiert. Dies wird in deutlich stärkerem Maße in der Absolventenbefragung artikuliert als in der Betriebsbefragung. Für die Mehrheit dieser Gruppe führen die Einschätzungen zur Ablehnung der Zusammenlegung, andere bleiben allerdings trotz dessen bei ihrer Befürwortung, mahnen aber an, die Unterschiede im neuen Fortbildungsprofil stärker zu berücksichtigen.

Die Antworten sowohl der Befürwortenden als auch der Ablehnenden lassen vermuten, dass unterschiedliche Prämissen hinsichtlich der Verankerung der spezifischen Inhalte und Bezüge der bestehenden Fachwirtfortbildungen zugrunde gelegt werden. Ein Teil der Befragten geht bei der Zusammenführung vom kompletten Erhalt der Inhalte aus den vier Fortbildungen für alle Absolvierenden aus, demgegenüber unterstellen andere, dass nicht alle fachwirtsspezifischen Besonderheiten erhalten bleiben. In der Folge werden einerseits der Vorteil einer größeren Kompetenzbreite und damit verbundener Flexibilität für den Arbeitsmarkt, andererseits aber auch eine Verallgemeinerung und Oberflächlichkeit oder eine notwendige Beschäftigung mit unwichtigen Inhalten bis hin zur Überforderung befürchtet.

Die für die Ablehnung der Zusammenlegung genannten Gründe könnten möglicherweise zum Teil durch eine entsprechende Ausgestaltung des neuen Fortbildungskonzepts aufgefangen werden. So könnte durch eine Separierung hinsichtlich der Sektoren innerhalb der Fortbildung, zum Beispiel durch optionale Handlungsbereiche oder entsprechend angelegte Berufsspezialistenabschlüsse, eine sektorspezifische Profilbildung ermöglicht werden. Der befürchteten Überfrachtung des Abschlusses kann durch die angedachten verschiedenen Berufsspezialistenfortbildungen und eine reflektierte Zusammenstellung der gemeinsamen Inhalte entgegengewirkt werden. Außerdem lassen die Rückmeldungen aus den Erhebungen Rückschlüsse darauf zu, dass die Einbeziehung der Fortbildung Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation in das Konzept überdacht werden sollte.

## **5.6 Zusammenführung der Ergebnisse**

Die Voruntersuchung zielte darauf ab, Bedarfe für ein Berufslaufbahnkonzept zu ermitteln, das die Zusammenlegung von vier bestehenden Qualifizierungen der zweiten Fortbildungsstufe zu einem Bachelor Professional Abschluss und die Schaffung von verschiedenen Profilen der ersten Fortbildungsstufe vorsieht, die angerechnet werden können. Hierbei ist betrieblicher Bedarf und Interesse der weiterentwicklungswilligen Fachkräfte an den neuen Fortbildungen ebenso von Relevanz wie zu beachtende Konsequenzen aus dem Wegfall der bereits etablierten Qualifizierungen. Die im Fokus stehenden vier Fortbildungen sind Teil eines vielfältig ausgestalteten Fortbildungssystems der zweiten Fortbildungsstufe der höher qualifizierenden Berufsbildung. Sie adressieren vorrangig die in stark frequentierten kaufmännischen Berufen ausgebildeten Fachkräfte wie Industriekaufleute und Kaufleute

für Büromanagement sowie bezogen auf die Fortbildung Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in zusätzlich in diversen gewerblich technischen Berufen Qualifizierte. Auch die anvisierten Tätigkeitsfelder decken zusammengekommen eine große Bandbreite sowohl an Unternehmensbereichen als auch an Branchen ab, wobei neben der Industrie auch viele andere Wirtschaftszweige wie z. B. der Dienstleistungsbereich und Groß- und Außenhandel eine Rolle spielen. Daraus ergibt sich eine hohe Komplexität der zu untersuchenden Thematik, die sich auch in den Ergebnissen der Voruntersuchung widerspiegelt.

Aufgrund der Differenziertheit der Einschätzungen insbesondere hinsichtlich der Bedarfe, der wahrgenommenen Vor- und Nachteile sowie der erwogenen Folgewirkungen ergeben sich verschiedene Möglichkeiten für die weitere Entwicklung der untersuchten Fortbildungen, die abzuwägen sind. Daher mündet die Zusammenführung der Ergebnisse nicht in Empfehlungen für ein bestimmtes Fortbildungsmodell, sondern in Hinweisen, welche Aspekte bei der weiteren Ausgestaltung des Fortbildungsangebots für den (industrienahen) kaufmännischen Bereich bedacht werden sollten.

Um Kompetenz- und Fachkräftebedarfe im industrienahen kaufmännischen Bereich zu decken, nutzen Unternehmen aktuell eine Vielzahl an Rekrutierungs- und Qualifizierungsmöglichkeiten der beruflichen und akademischen Aus- und Fortbildung. Im Rahmen der Personalentwicklung werden Beschäftigte mit abgeschlossener dualer Berufsausbildung von ihren Unternehmen sowohl bei non-formalen Weiterbildungskursen als auch bei akademischen Fortbildungsmöglichkeiten in Form eines berufsbegleitenden Studiums und bei Fortbildungen der höherqualifizierenden Berufsbildung unterstützt. 44 Prozent der 900 befragten Absolventen und Absolventinnen haben für Ihre Fachwirtfortbildung Unterstützung vom Arbeitgeber erhalten, am häufigsten durch Kostenübernahme und bezahlte Freistellung. Das Angebot einer höheren Position haben 15 Prozent erhalten.

Im Bereich der beruflichen Aus- und Fortbildung beschäftigen knapp drei Viertel der befragten Unternehmen Mitarbeitende mit einem Fachwirtabschluss. Diese werden vorrangig auf Positionen der Hauptsachbearbeitung, Team- und Gruppenleitung eingesetzt, allerdings spielen auch mittlere Führungspositionen eine Rolle. Für die Besetzung von mittleren- und insbesondere von höheren Führungspositionen werden jedoch häufig akademische Qualifikationsabschlüsse vorausgesetzt. Aus Perspektive der online-befragten Absolventen und Absolventinnen ist ein relativ hoher Anteil noch auf Sachbearbeitungspositionen tätig. Positionen der Hauptsachbearbeitung können in vielen Unternehmen auch durch betriebsinterne Weiterbildung, Training on the Job und damit einhergehender Berufserfahrung erreicht werden. Berufslaufbahnkonzepte dienen neben der Weiterbildung von Mitarbeitenden u. a. auch der Mitarbeiterbindung. Die Seitens der Absolvierenden mit den Fachwirtfortbildung anvisierten besonders relevanten Ziele sind bessere Karrierechancen, höheres Gehalt, Erweiterung persönlicher Kompetenzen und Erwerb vertiefter (Fach-)Kenntnisse. Die beiden zuletzt genannten Ziele wurde zu einem relativ hohen Anteil erreicht; höheres Gehalt und bessere Karrierechancen haben sich jeweils bisher für rund zwei Drittel der Befragten realisiert.

Die Ergebnisse sowohl der qualitativen als auch der quantitativen Erhebungen lassen darauf schließen, dass sowohl aus betrieblicher Sicht, als auch aus Absolventenperspektive der Bedarf an Geprüften Berufsspezialisten/-spezialistinnen zwar durchaus vorhanden aber gegenwärtig noch begrenzt ist. So gibt ein kleinerer Teil der befragten betrieblichen Vertreter/-innen an, über geeignete Positionen zu verfügen. Außerdem werden derzeit zur Qualifizierung für Positionen auf Berufsspezialistenniveau

betriebsspezifisch passgenaue Qualifizierungsmöglichkeiten mit überwiegend geringerem Standardisierungsgrad favorisiert. Hierzu gehören insbesondere „Training on the Job“ sowie betriebsexterne und -interne Weiterbildungen, wobei der Berufserfahrung verbreitet eine große Relevanz eingeräumt wird. Bei den Einschätzungen ist allerdings zu berücksichtigen, dass der Fortbildungsabschluss zum/zur Geprüften Berufsspezialist/-in in der beruflichen Praxis noch relativ unbekannt ist und auch das Angebot an diesen Abschlüssen noch relativ gering ist.

Die Zweistufigkeit des Fortbildungskonzepts wird differenziert eingeschätzt. Die Befürworter/-innen des Konzepts lassen sich differenzieren in Personen, die das Konzept der Verzahnung einer ersten Fortbildungsstufe Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in mit dem weiterführenden Abschluss Bachelor Professional begrüßen, und solche, die den inhaltlichen Aufbau im Wesentlichen zwar positiv bewerten, allerdings ohne einen gesonderten Abschluss auf der ersten Fortbildungsstufe. Auf dieser Grundlage werden die im Konzept angedachten Profile für den (industrienahen) kaufmännischen Bereich von den betrieblichen Vertretern und Vertreterinnen überwiegend als für die Praxis relevant angesehen, wenn auch teilweise in modifizierter Form und um einzelne Profile ergänzt. Die Passgenauigkeit wird hier vor allem für den industrienahen Bereich bestätigt, für den industrieferneren Dienstleistungssektor wären hingegen weitere Anpassungen notwendig. Aus den Rückmeldungen der Befragungen wird ersichtlich, dass ein Teil der Befragten auch eine generalistisch angelegte Fortbildung als sinnvoll erachtet. Die Berufsspezialistenprofile werden allerdings vorrangig unter der Voraussetzung als empfehlenswert eingestuft, dass die anknüpfende Fortbildung zum Bachelor Professional ebenfalls absolviert wird. Aus Absolventensicht ist ebenfalls ein Abschluss auf der zweiten Fortbildungsstufe relevant, fast zwei Drittel der befragten Absolventen und Absolventinnen würden eine Fachwirtfortbildung nach der kaufmännischen Berufsausbildung empfehlen. Auch in der Frage nach der Wichtigkeit von in der Fachwirtfortbildung erworbenen Kompetenzen für ihre derzeitige Position geben sie insbesondere „Führung und Zusammenarbeit“, „Unternehmensprozesse steuern“ und „Projektmanagement“ an, also Anforderungen, die hauptsächlich dem Bachelor Professional zuzuordnen sind.

#### *Zusammenlegung der vier Fachwirtfortbildungen*

Auch hinsichtlich der Zusammenlegung der vier Fachwirtfortbildungen zeigt sich ein der Komplexität der Ausgangslage entsprechendes differenziertes Bild. Der Anteil der Befürworter/-innen in der Betriebsbefragung liegt mit 50,2 Prozent deutlich höher als in der Absolventenbefragung mit 34,4 Prozent. Den Ergebnissen der Erhebungen zufolge kann die Realisierung der Zusammenlegung Vor- und Nachteile bedingen. Einerseits werden große Überschneidungen und Ähnlichkeiten bei den Fortbildungen wahrgenommen, weshalb die Zusammenlegung begrüßt wird. Hauptvorteile werden in der Vereinheitlichung, Vergleichbarkeit und Transparenz, einer Kompetenzerweiterung sowie einer größeren Anerkennung gesehen. Demgegenüber besteht die Sorge, dass die Besonderheiten der Fachwirtfortbildungen hinsichtlich der Inhalte und Branchen- oder Sektorbezüge nicht erhalten bleiben. Teilweise wird hierbei auch die Etabliertheit der bestehenden Fachwirtfortbildungen angeführt. Die Antworten sowohl der Befürwortenden als auch der Ablehnenden deuten darauf hin, dass unterschiedliche Prämissen hinsichtlich des Umfangs zugrunde gelegt werden, mit dem die spezifischen Inhalte und Bezüge der bestehenden Fachwirtfortbildungen verankert werden. Ein Teil der Befragten geht bei der Zusammenführung vom kompletten Erhalt der Inhalte aus den vier Fortbildungen für alle Absolvierenden aus, demgegenüber unterstellen andere, dass nicht alle fachwirtspezifischen

Besonderheiten erhalten bleiben. In der Folge werden einerseits der Vorteil einer größeren Kompetenzbreite und damit verbundener Flexibilität für den Arbeitsmarkt, andererseits aber auch eine Verallgemeinerung und Oberflächlichkeit oder eine notwendige Beschäftigung mit unwichtigen Inhalten bis hin zur Überforderung befürchtet. Die für die Ablehnung der Zusammenlegung genannten Gründe könnten zum Teil durch die Art der Zuschneidung und inhaltlichen Ausgestaltung des neuen Fortbildungskonzepts aufgefangen werden. Der befürchteten Überfrachtung des Abschlusses würde durch die angedachten verschiedenen Berufsspezialistenfortbildungen und eine reflektierte Zusammenstellung der gemeinsamen Inhalte entgegengewirkt.

Die Ergebnisse der Vergleichsanalyse der Fortbildungen und auch die Rückmeldungen aus den Erhebungen legen den Schluss nahe, dass die Fortbildung Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation am wenigsten in ein gemeinsames Konzept passen würde. Sie unterscheidet sich nicht nur inhaltlich und strukturell, sondern weist auch mit Blick auf die Zielgruppe und das angestrebte Tätigkeitsfeld zum Teil deutliche Unterschiede zu den anderen Fortbildungen auf. Auch die Prüfung ist abweichend von denen der anderen Fachwirtregelungen ganzheitlich ausgerichtet unter enger Verknüpfung von fachspezifischen mit weiterführenden Anforderungen der Steuerung von Unternehmensprozessen, Zusammenarbeit und Mitarbeiterführung. In den Befragungen wird hinsichtlich der Fortbildung Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation stärker auf den Erhalt und die Unterschiedlichkeit im Vergleich zu den anderen Fortbildungen verwiesen, insbesondere gegenüber der Fortbildung Geprüfte/-r Technische/-r Fachwirt/-in. Eine Zusammenlegung würde demnach erhebliche Herausforderungen mit sich bringen.

Hingegen weisen die Fachwirtere Regelungen Geprüfte/-r Technische/r Fachwirt/in, Geprüfte/-r Industriefachwirt/-in und Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in deutliche Überschneidungen in inhaltlicher und formaler Hinsicht auf. Hohe Übereinstimmungen finden sich sowohl bei den wirtschaftsbezogenen Qualifikationen als auch im handlungsbezogenen Teil. Der höchste Deckungsgrad besteht zwischen den Fortbildungen Geprüfte/-r Industriefachwirt/-in und Geprüfte/-r Wirtschaftsfachwirt/-in, Abweichungen ergeben sich hier hauptsächlich für den Bereich Produktionsplanung und auf Ebene von Unterthemen. Auch die Ergebnisse aus den Erhebungen bestätigen dies. Daher erscheint eine Zusammenlegung dieser drei Qualifizierungen denkbar, wobei jedoch berücksichtigt werden sollte, dass diese teilweise auf unterschiedliche Zielgruppen abzielen und unterschiedliche Bedarfe erfüllen. Folgende Aspekte sollten nicht unbeachtet bleiben:

- Bei der Ausgestaltung des Berufsspezialistenprofils Produktion/Technik sollten zum einen die unterschiedlichen Interessen der kaufmännischen und gewerblich technisch ausgebildeten Fachkräfte und zum anderen auch die produktionsbezogenen unterschiedlichen Zielbereiche der Qualifizierungen Geprüfte/-r Industriefachwirt/-in und Geprüfte/-r Technische/r Fachwirt/in in geeigneter Weise berücksichtigt werden. Auch liegt die im Rahmenplan für die Vermittlung empfohlenen Stundenzahlen für die Fortbildung Geprüfte/-r Technische/r Fachwirt/in deutlich über denen der anderen Fortbildungen. Es wäre demnach zu prüfen, ob derartige Unterschiede bei den Zeitanforderungen zwischen den Fortbildungsprofilen der ersten Stufe, die sich bei identischen weiterführenden Inhalten auch im Bachelor Professional fortsetzen, unproblematisch mit einem gemeinsamen Abschluss vereinbar sind. Es besteht darüber hinaus die Möglichkeit, durch Ausgestaltung des Fortbildungsprofils zu einer veränderten Stundenanforderung zu kommen. Die von interviewten Experten und Expertinnen geäußerten Vorschläge, z. B. eine differenzierte Ausgestaltung des Profils Technik/Produktion mit optionalen spezifischen Inhalten für gewerblich

technisch und kaufmännisch Qualifizierte, könnten hier mögliche Ansatzpunkte bieten. Ein Beispiel für eine bereits erfolgte Umsetzung der differenzierten Berücksichtigung der unterschiedlichen Einstiegsberufsgruppen findet sich in der Fortbildung „Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in für Industrielle Transformation (IHK)“ (vgl. Kapitel 4.2.1).

- Die bestehende generalistische Ausrichtung insbesondere der Geprüften Wirtschaftsfachwirte und -fachwirtinnen sowohl hinsichtlich der inhaltlichen Breite als auch der großen Bandbreite angestrebter Tätigkeitsfelder, würde nach dem bisher angedachten Konzept zu Gunsten der Berufsspezialistenabschlüsse aufgelöst. Ein nicht unerheblicher Teil der Fortbildungsinteressierten und auch ein Teil der betrieblichen Personalverantwortlichen legt aus verschiedenen Gründen Wert auf ein generalistisches Profil, daher sollte geprüft werden, inwieweit für diese fachwirtsspezifische Besonderheit entsprechende Möglichkeiten in das Konzept integriert werden können. Ebenso wäre angesichts der universellen Ausrichtung der Geprüften Wirtschaftsfachwirte- und fachwirtinnen sowie der Rückmeldungen aus den Erhebungen die bisher explizit vorgesehene Industrienähe des Konzepts zu überdenken, um auch die industrieferneren Interessen wie u. a. des Dienstleistungssektors inhaltlich adäquat zu berücksichtigen. Ein/-e interviewte/-r Vertreter/-in eines Weiterbildungsanbieters äußerte hierzu in einem Gedankenspiel als Arbeitstitel für ein mögliches breiteres Profil „Betriebswirtschaftliche Assistenz“, für das er stärker betriebswirtschaftlich ausgerichtete Inhalte mit Berücksichtigung der Wertschöpfungskette und der Anforderungen des Dienstleistungssektors sowie auch von Controlling als sinnvoll erachtet.
- Auch wäre aufgrund der sehr unterschiedlichen Zugangsvoraussetzungen bei einer Zusammenlegung der Fortbildungen in ein Gesamtkonstrukt zu überlegen, inwieweit die momentan bestehenden Zugangsbeschränkungen und -möglichkeiten aufrecht erhalten bleiben sollten, um stimmige Berufslaufbahnmöglichkeiten bereitzustellen.

#### *Fachbereiche für Berufsspezialistenabschlüsse*

Die im Konzept für die Berufsspezialistenebene vorgesehenen Bereiche Produktion/Technik, Vertrieb und Beschaffung/Einkauf werden überwiegend als betrieblich relevant bestätigt, wenn auch nicht immer in Form eines gesonderten Fortbildungsabschlusses. Allerdings werden die Fachbereiche überwiegend in strukturell und inhaltlich modifizierter Form als passgerecht angesehen, wobei insbesondere der Bereich Technik/Produktion differenziert betrachtet wird. Auch eine Anreicherung der Spezialistenprofile um Inhalte aus anderen Fachbereichen wird teilweise angeraten. Aus den Erhebungen wird ersichtlich, dass einige eine generalistische Ausrichtung des Konzepts ohne Untergliederung in diverse Berufsspezialistenprofile oder die Ergänzung eines übergreifenden Profils befürworten.

Das im Konzept noch zur Diskussion stehende Profil für den Bereich Finanzierung erhält vergleichsweise geringeren Zuspruch, wobei Befürwortende diesen Bereich nur dann als sinnvoll erachten, wenn dieser um Aspekte wie Controlling und Rechnungswesen angereichert wird. In allen drei Erhebungen wurden Controllinginhalte und Rechnungswesen auch schon für den Berufsspezialisten-Bereich als wichtig erachtet, wobei eine Verankerung als Querschnittsfunktion am passgerechtesten erscheint.

Als betrieblich relevante zusätzliche Profile der ersten Fortbildungsstufe werden am häufigsten das Personalwesen und der IT-Bereich angeführt. Personalwesen wird dabei zum Teil auch in Form einer separaten Qualifizierung der zweiten Fortbildungsstufe als passgerecht erachtet. Dieser Bedarf betrifft in erster Linie die Fortbildung Geprüfte/-r Personalfachkaufmann/Personalfachkauffrau, die nicht Gegenstand dieser Voruntersuchung ist, für die jedoch auch eine Novellierung im Raum steht.

Für das IT bezogene Fortbildungsprofil werden vor allem inhaltliche Themen wie Datenmanagement, Automatisierung, Bildrechte, Nutzung von digitalen Systemen, Maschine-Learning sowie Ausgestaltung der Nutzung von künstlicher Intelligenz im Unternehmen genannt. Einige betonen einen Bedarf hierzu insbesondere auf DQR Stufe 5, der auch an den Schnittstellen zu den Bereichen Technik, Controlling oder Personal angesiedelt sein kann. Dieser Bedarf kann vermutlich durch die im Zuge der umfassenden Modernisierung des IT-Weiterbildungssystems entwickelten und zugangsoffen angelegten Berufsspezialistenabschlüsse für verschiedene IT-Domänen gedeckt werden (vgl. Kapitel 4.2.1).

Der Bereich Logistik wird unterschiedlich bewertet. Während der überwiegende Teil der Interviewten Logistik als Querschnittsinhalt bestätigt, sehen andere hierfür ein eigenes Profil als notwendig oder den Bereich als eher unwichtig an. Logistik wird in Zusammenhang verschiedener Unternehmensbereiche wie Beschaffung, Produktion und Vertrieb als bedeutsam erachtet und ist damit ein relevantes Thema sowohl für den Querschnittsbereich als auch dafür, die einzelnen Berufsspezialistenprofile durch spezifischen Inhalt zu ergänzen. Marketing wird zwar von einigen als relevantes eigenes Berufsspezialistenprofil gesehen, überwiegend wird jedoch eine gemeinsame Verankerung mit dem Vertrieb als zielführend betrachtet. Im Fall der Schaffung des Berufsspezialistenprofils für Vertrieb wäre daher eine Einbeziehung des Marketings überlegenswert. Ein weiteres Berufsspezialistenprofil bietet sich für den Leasingbereich an, da dies aus Sicht des interviewten Fachverbands als sinnvoll erachtet wird.

Die möglichen Berufsspezialistenprofile des Konzepts berühren zum Teil Bereiche, die bereits Gegenstand spezifischer Fachwirtfortbildungen sind wie „Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Marketing – Bachelor Professional in Marketing“, „Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Einkauf – Bachelor Professional in Procurement“, „Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Logistiksysteme – Bachelor Professional für Logistiksysteme“ oder „Geprüfte/-r Fachwirt/-in für Güterverkehr und Logistik – Bachelor Professional in Transport Management and Logistics“ (vgl. Kapitel 4.2.3). Da Fortbildungen möglichst klar voneinander abgegrenzt sein sollten, wäre es wichtig mögliche Unterschiede deutlich zu machen.

Gemäß den Ergebnissen der Dokumentenanalyse sind in den spezifischen Fachwirtfortbildungen die fachspezifischen Inhalte überwiegend eng mit den weiterführenden Anforderungen der Unternehmens- oder Prozesssteuerung verzahnt bzw. diese konkret darauf zugeschnitten, z. B. in Form des Marketing- oder Einkaufscontrollings. Daraus ergibt sich ein zentraler Unterschied zu dem Konzept, in welchem die fachspezifischen Inhalte in den Berufsspezialistenprofilen abgebildet werden sollen und der weiterführende Bereich des Bachelor Professional bisher nicht spezifisch, sondern allgemein angelegt ist. Ggf. könnten übergreifend angelegte Kompetenzen im weiterführenden Bereich des Bachelor Professional als Abgrenzungsmerkmal des Konzepts gegenüber den spezifischen Fachwirtfortbildungen vorteilhaft herausgearbeitet werden. Einzelne interviewte Experten und Expertinnen sehen im Prüfungsinstrument Projektarbeit eine Möglichkeit, im weiterführenden Prüfungsbereich des Bachelor Professionals die aus ihrer Sicht notwendigen fachspezifischen Inhalte zu berücksichtigen.

Die im Konzept vorgesehenen weiterführenden Inhalte für den Bachelor Professional werden in den Erhebungen weitgehend bestätigt, ebenso die durch die Expertenbefragung ermittelten Bereiche Projektmanagement und Changemanagement. Die höchste Wichtigkeit wird hierbei den Bereichen

Führung und Zusammenarbeit, Unternehmensprozesssteuerung, Projektmanagement und Change-management zugeschrieben. Ergänzend werden am häufigsten IT-bezogene Aspekte als wichtig erachtet.

### *Akzeptanz und Anerkennung der Fortbildungsabschlüsse*

Der Aspekt Anerkennung wird in den Erhebungen durch die Befragten auf vielfältige Art thematisiert. So ist dieser ein relevanter Einflussfaktor bei der Entscheidung über den Qualifizierungsweg. Bessere Karrierechancen und höheres Gehalt stellen für fast alle Absolventen und Absolventinnen wichtige Ziele dar, deren Erreichung jedoch von der Anerkennung der Fortbildungsabschlüsse durch die Arbeitgeber abhängig ist. Nicht alle erreichen diese Ziele, zwei Drittel der Online-Befragten sehen sie als erreicht an. In Freitextantworten zu verschiedenen Fragen wird insbesondere in der Online-Absolventenbefragung häufiger eine mangelnde Anerkennung von Fachwirtsabschlüssen durch Arbeitgeber konstatiert. Diese wird zum Teil mit unzureichenden Kenntnissen der Arbeitgeber über die Fachwirtsabschlüsse in Verbindung gebracht, was durch Äußerungen von einigen Personalverantwortlichen in den Experteninterviews bestätigt wird. Auch verdeutlichen einige betriebliche Vertreter/-innen, dass bei Stellenbesetzung der mittleren Führungsebene nicht immer eine Gleichwertigkeit von Fachwirtsfortbildungen gegenüber akademischen Bachelorabschlüssen gesehen wird. Bei höheren Führungspositionen ist diese Einschätzung noch stärker vertreten. Allerdings nehmen mehrere betriebliche Vertreter/-innen im Gegenzug auch bei den Beschäftigten eine Präferenz und Höherbewertung akademischer Abschlüsse wahr; selbst dann, wenn unternehmensseitig berufliche Fortbildungen anerkannt werden.

Auch bei der Abwägung für oder gegen eine Zusammenlegung der bestehenden Fachwirtsregelungen stellen Anerkennung, Akzeptanz und Bekanntheit relevante Argumente allerdings mit gegenläufigen Einschätzungen dar. So werden mit der Zusammenlegung einerseits Chancen auf Erhöhung der Anerkennung durch Arbeitgeber assoziiert, insbesondere hinsichtlich der Gleichwertigkeit mit akademischen Bachelorabschlüssen. Andererseits wird aber auch eine geringere Akzeptanz aus Gründen der Unbekanntheit oder wegen einer doch geringer geschätzten Wertigkeit der neuen Abschlüsse befürchtet. Erfahrungen mit mangelnder Akzeptanz hinsichtlich der Gleichwertigkeit der Fachwirtsabschlüsse mit akademischen Bachelorabschlüssen werden dabei auf das Fortbildungskonzept übertragen. Neben pessimistischen Einschätzungen dominieren allerdings Aussagen, die ein Potenzial in umfassender Aufklärungs- und Informationsarbeit sehen, um für größere Anerkennung und Bekanntheit insbesondere des Bachelor Professional bei Arbeitgebern zu sorgen. Die Notwendigkeit von umfassender Informationsbereitstellung wird auch in den Experteninterviews betont. Dabei sollten die Chancen durch die Berufsspezialistenabschlüsse realistisch vor dem Hintergrund kommuniziert werden, dass Betriebe diese Abschlüsse eher als erleichterten Einstieg in Fortbildung und als Zwischenschritt zum betrieblich als deutlich relevanter eingestuften Abschluss Bachelor Professional sehen.

Die Anerkennung, die eine Qualifizierung erfährt, kann einen wesentlichen Beitrag zu deren Attraktivität leisten. Die Modernisierung und Zusammenlegung der Abschlüsse bietet Gelegenheit, durch geeignete Maßnahmen für größere Anerkennung und Bekanntheit zu sorgen. Im Fall der Realisierung des Konzepts sollte daher die Einführung durch eine engagierte, breit angelegte, von allen Stakeholdern gemeinsam getragene Öffentlichkeitsarbeit begleitet werden.

### *Mit Berufsspezialistenabschlüssen anvisierte Arbeitsstellen*

Die kaufmännischen Fortbildungsabschlüsse der zweiten Fortbildungsstufe bzw. auf DQR-Niveau 6 zielen auf Tätigkeiten der „gehobenen Sachbearbeitung“ und mittlere Führungspositionen ab. Den Projektergebnissen zufolge belegen die Geprüften Fachwirte und Fachwirtinnen der vier Fortbildungen die angestrebten Tätigkeitsfelder, sind allerdings, zumindest kurz nach Abschluss, häufiger noch auf Sachbearbeitungspositionen tätig. Die Gewichtungen variieren dabei fachwirtspezifisch, Geprüfte Technische Fachwirte und Fachwirtinnen sind tendenziell häufiger in Führungspositionen und Geprüfte Fachwirte und Fachwirtinnen für Büro- und Projektorganisation als Sachbearbeiter/-innen tätig. Die vorgesehenen Berufsspezialistenfortbildungen zielen auf spezialisierte Sachbearbeitungstätigkeiten ab, wodurch sich eine Schnittmenge zwischen den beiden Fortbildungsstufen ergibt, zumindest im Vergleich zu den bisherigen Fachwirtsfortbildungen. Insgesamt sind die Tätigkeitsbereiche in der betrieblichen Sachbearbeitung breit angelegt und mit unterschiedlichen Abstufungen sowie Bezeichnungen belegt, die auch sektorspezifisch unterschiedlich sein können. Die Übergänge zwischen den Anspruchsniveaus der unterschiedlichen Sachbearbeitungsstellen und die betriebliche Praxis bei der Stellenbesetzung erscheinen teilweise fließend und somit auch deren Verfügbarkeit für die Absolventen und Absolventinnen der Fortbildungen verschiedener Niveaus. Gegebenenfalls könnte dies zu einem mit Vor- und Nachteilen verbundenen Verdrängungswettbewerb führen. Wenn man von der Prämisse ausgeht, dass der Großteil der potenziellen Absolvierenden des neuen Konzepts den Abschluss zum Bachelor Professional anstrebt, könnte ggf. der Anteil der Personen ansteigen, die sich nicht adäquat eingesetzt fühlen, wenn sie weiter auf Stellen verbleiben, die auch von Berufsspezialisten und -spezialistinnen belegt werden. Daher wird es als wichtig erachtet, bei Schaffung der Fortbildungen auf zwei Niveaustufen Abgrenzungen in den angestrebten Tätigkeitsfeldern deutlich zu machen, sofern keine Beliebigkeit signalisiert werden soll. Das weiterführende Profil des Bachelor Professionals zielt, sofern es den inhaltlichen Vorgaben der Deskriptoren des BBiG und des DQR entsprechend angemessen anspruchsvoll gestaltet wird, in Abgrenzung zu den Berufsspezialistenfortbildungen vor allem auf Projektleitungs- und Führungskräftepositionen ab.

## 6 Zielerreichung

Die Meilensteine M 1 bis M 13 (vgl. Abb. 3) wurden in der vorgesehenen Zeit erfolgreich durchgeführt. Es ist anzumerken, dass die Akquise-Phase zur Gewinnung von Expertinnen und Experten für die qualitative Befragung deutlich mehr Zeit in Anspruch genommen hat als erwartet. Dennoch konnten alle dazu in der Projektplanung vorgesehenen Etappen und Unteraufträge im Wesentlichen innerhalb der geplanten Zeiträume abgeschlossen werden. Der Meilenstein M 14, die Anfertigung des Abschlussberichts und Weiterleitung über den Dienstweg zu Stab FoKo, die bis Ende Dezember 2024 geplant war, musste aufgrund veränderter Rahmenbedingungen um zwei Monate angepasst werden. Da der Bericht ein wichtiger Baustein der Transferaktivitäten ist, wurde der Rahmen der vorgesehenen Projektlaufzeit eingehalten.

Abbildung 71 Meilensteinplanung

| Nr. | Meilenstein                                    | Terminplanung |
|-----|------------------------------------------------|---------------|
| -   | Weisung mit Anlage ist eingegangen             | 9.1.2023      |
| M1  | Projektplan und Untersuchungsdesign entwickelt | I/2023        |
| M2  | Projektantrag genehmigt                        | I/2023        |
| M3  | Mitglieder des Projektbeirates benannt         | I/2023        |
| M4  | Literatur- und Dokumentenanalyse durchgeführt  | II/2023       |

|     |                                                                                   |          |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------|----------|
| M5  | 1. Sitzung Projektbeirat durchgeführt                                             | II/2023  |
| M6  | Interviews mit Experten und Expertinnen, ggf. Betriebsbesichtigungen durchgeführt | III/2023 |
| M7  | Interviews mit Experten und Expertinnen, ggf. Betriebsbesichtigungen ausgewertet  | IV/2023  |
| M8  | 2. Sitzung Projektbeirat und Expertenworkshop durchgeführt                        | I/2024   |
| M9  | Zwischenbericht erstellt                                                          | II/2024  |
| M10 | Fragebogen erarbeitet und programmiert                                            | I/2024   |
| M11 | Online-Befragung durchgeführt                                                     | II/2024  |
| M12 | Online-Befragung ausgewertet                                                      | III/2024 |
| M13 | 3. Sitzung Projektbeirat durchgeführt                                             | III/2024 |
| M14 | Abschlussbericht angefertigt und über den Dienstweg zu Stab FoKo weitergeleitet   | IV/2024  |
| M15 | Transfer der Projektergebnisse ist erfolgt                                        | I/2025   |

## 7 Ausblick und Transfer

Der Abschlussbericht wird dem im Einvernehmen mit dem BMWK beauftragenden BMBF zur weiteren Veranlassung übergeben. Die Ergebnisse sollen dem Verordnungsgeber, dem Einvernehmensministerium und den Sozialpartnern zur Vorbereitung einer Entscheidung über das weitere Vorgehen bei den industrienahen kaufmännischen Fortbildungsordnungen dienen und Hinweise zur inhaltlichen (Aus-) Gestaltung im Falle einer Neuordnung liefern. Nach Freigabe durch das BMBF wird der Bericht den Sozialparteien als Grundlage für deren weitere Beratungen zur Verfügung gestellt.

### Veröffentlichungen:

MOTTWEILER, Hannelore; BLANKART, Stephanie; JORDANSKI, Gabriele; KOCK, Anke; NEUGEBAUER, Uwe; SPILLNER, Gunther: Berufslaufbahnkonzepte - neue Gestaltungsmöglichkeiten und offene Fragen nach der BBiG-Novellierung. In: NEU, Ariane (Hrsg.): Höherqualifizierende Berufsbildung – Strukturen, Perspektiven, Debatten und aktuelle Entwicklungen. 2025 im Erscheinen.

## Literaturverzeichnis

BERUFSBILDUNGSGESETZ in der Fassung der Bekanntmachung vom 4. Mai 2020 (BGBl. I S. 920), das zuletzt durch Artikel 2 des Gesetzes vom 19. Juli 2024 (BGBl. 2024 I Nr. 246) geändert worden ist (vgl. unter [https://www.gesetze-im-internet.de/bbig\\_2005/BBiG.pdf](https://www.gesetze-im-internet.de/bbig_2005/BBiG.pdf)) (Stand: 13.03.2025)

BRÖTZ, Rainer.; ANNEN, Silvia.; KAISER, Franz.; KOCK, Anke.; KRIEGER, Anita.; NOACK, Isabelle.; PEPPINGHAUS, Benedikt; SCHAL, Tristan.; TIEMANN, Michael: Abschlussbericht: Gemeinsamkeiten und Unterschiede kaufmännisch-betriebswirtschaftlicher Aus- und Fortbildungsberufe (GUK). Bonn 2013. URL: [https://www.bibb.de/dienst/dapro/daprodocs/pdf/eb\\_42202.pdf](https://www.bibb.de/dienst/dapro/daprodocs/pdf/eb_42202.pdf) (Stand: 11.03.2025)

BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (Hrsg.): Empfehlung des Hauptausschusses zur Auslegung des nach den §§ 53b ff. des Berufsbildungsgesetzes/§§ 42b ff. der Handwerksordnung vorgesehenen Lernumfangs für den Erwerb von Kompetenzen auf den drei Fortbildungsstufen der höherqualifizierenden Berufsbildung und zur Darlegung gegenüber der zur Prüfung zulassenden Stelle. Bonn 2020. URL: <https://www.bibb.de/dokumente/pdf/HA173.pdf> (Stand: 11.03.2025)

BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (Hrsg.): Empfehlung des Hauptausschusses des Bundesinstituts für Berufsbildung für Eckpunkte zur Struktur und Qualitätssicherung der beruflichen Fortbildung nach Berufsbildungsgesetz (BBiG) und Handwerksordnung (HwO). Empfehlung 159 vom 12. März 2014. URL: [www.bibb.de/dokumente/pdf/HA159.pdf](http://www.bibb.de/dokumente/pdf/HA159.pdf) (Stand: 11.03.2025)

BUNDESMINISTERIUM FÜR BILDUNG UND FORSCHUNG (BMBF): Der DQR. Bonn 2024. URL: (<https://www.dqr.de/content/2335.php>) (Stand: 12.03.2025)

BUNDESVEREINIGUNG LOGISTIK (BVL) e. V.: Logistik. Bremen 2019. URL: <https://www.bvl.de/service/zahlen-daten-fakten/logistikbereiche/logistik> (Stand: 12.03.2025)

DOBISCHAT, Rolf; SCHÄFER, Andy; SCHMIDT, Christian; WAHLE, Manfred; WALTER, Marcel: Berufslaufbahnkonzepte: Instrumente zur Weiterentwicklung des Berufsbildungssystems? In: SEIFRIED, Jürgen; SEEBER, Susan; ZIEGLER, Birgit (Hrsg.): Jahrbuch der berufs- und wirtschaftspädagogischen Forschung 2016. Opladen; Berlin; Toronto 2016, S. 59-72

DOMSCH, Michel E.; LADWIG, Désirée H.: Fachlaufbahnen – Zukunftsweisende Laufbahnkonzepte für Wissensgesellschaften und Netzwerkorganisationen. In: DOMSCH, Michel E.; LADWIG, Désirée H.: (Hrsg.), Fachlaufbahnen – Alternative Karrierewege für Spezialisten schaffen. Köln 2011, S. 15-31

DRÖGE, Kai: noScribe. AI-powered Audio Transcription für Windows. 2024. URL: <https://github.com/kaixxx/noScribe> (Stand: 13.03.2025)

ELSHOLZ, UWE; NEU, Ariane; JAICH, Roman: Stellenwert und Zukunft beruflicher Aus- und Fortbildungsprofile. Veränderungen in Folge der Akademisierung aus Unternehmenssicht. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis 46 (2017) 5, S. 28-31. URL: <https://www.bwp-zeitschrift.de/dienst/publikationen/de/8443> (Stand: 13.03.2025)

ELSNER, Martin; TELIEPS, Johanna: Kaufmännisches Berufslaufbahnkonzept im Handwerk neu austariert. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis 45 (2016) 4, S. 56-57. URL: <https://www.bwp-zeitschrift.de/dienst/publikationen/de/8084> (Stand: 13.03.2025)

ERTL, Hubert: Systemische Innovation in der beruflichen Bildung: Der Ansatz der Initiative InnoVET. In: WILBERS, Karl (Hrsg.) Durchlässigkeit und industrielle Transformation auf dem DQR-Niveau 5 gestalten. Konzeption einer beruflichen Fortbildung zum/zur Geprüften Berufsspezialisten/in im InnoVET-Projekt BIRD. Berlin 2022, S. 11-20. URL: [https://www.pedocs.de/volltexte/2022/24372/pdf/Wilbers\\_2022\\_Durchlaessigkeit\\_und\\_industrielle.pdf](https://www.pedocs.de/volltexte/2022/24372/pdf/Wilbers_2022_Durchlaessigkeit_und_industrielle.pdf) (Stand: 13.03.2025)

FORSCHUNGSDATENZENTRUM (FDZ) der Bundesagentur für Arbeit im Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung: Klassifikation der Berufe. In: FDZ-Methodenreport 08 (2013). URL: [https://doku.iab.de/fdz/reporte/2013/MR\\_08-13.pdf](https://doku.iab.de/fdz/reporte/2013/MR_08-13.pdf) (Stand: 13.03.2025)

GUTSCHOW, Kathrin; LORIG, Barbara: Kodifizierte Zusatzqualifikationen – Ziele, Modelle und Verbreitung. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis 51 (2022) 3, S. 27- 30. URL: <https://www.bwp-zeitschrift.de/dienst/publikationen/de/17965> (Stand: 13.03.2025)

HALL, Anja; SANTIAGO-VELA, Ana: Zur Verwertung höherqualifizierender Berufsbildung auf dem deutschen Arbeitsmarkt. In: NEU, Ariane (Hrsg.): Höherqualifizierende Berufsbildung – Strukturen, Perspektiven, Debatten und aktuelle Entwicklungen. 2025 im Erscheinen.

JORDANSKI, Gabriele; NEUGEBAUER, Uwe: Voruntersuchung der Fortbildungsordnung Geprüfter Leasingfachwirt und Geprüfte Leasingfachwirtin. Abschlussbericht. Bonn, 2022. URL: [https://www.bibb.de/dienst/dapro/de/index\\_dapro.php/detail/2.2.368](https://www.bibb.de/dienst/dapro/de/index_dapro.php/detail/2.2.368) (Stand: 13.03.2025)

KRIEGER, Winfried: Kennzahlen. In: Gabler Wirtschaftslexikon. 2018. URL: <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/kennzahlen-41897/version-265253> (Stand: 13.03.2025)

LINDENSTRUTH, Lena Patricia: Karrieren jenseits von Führung. Grundlagen und Gestaltungsdimensionen von Expertenlaufbahnen in der betrieblichen Praxis. 2016. URL: <https://www.rkw-kompetenzzentrum.de/publikationen/expertise/karrieren-jenseits-von-fuehrung/> (Stand: 13.03.2025)

MAYRING, Philipp: Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. 2015. 12., überarbeitete Auflage. Weinheim, Basel: Beltz Verlag.

MEIER, Silvia: Produktionscontrolling – die wichtigsten Kennzahlen in der Produktion. 2024. URL: [https://www.haufe.de/controllers/controllerpraxis/produktionscontrolling-kpi-und-kennzahlen-in-der-produktion\\_112\\_632946.html](https://www.haufe.de/controllers/controllerpraxis/produktionscontrolling-kpi-und-kennzahlen-in-der-produktion_112_632946.html) (Stand: 13.03.2025)

PEITZ, Nina-Madeleine; GETZ Laura; ERTL, Hubert: Es ist noch kein Berufsspezialist vom Himmel gefallen – Ergebnisse aus der projektbasierten Entwicklungsarbeit zur Verbesserung der Durchlässigkeit durch innovative Fortbildungen auf der ersten Fortbildungsstufe. In: NEU, Ariane (Hrsg.): Höherqualifizierende Berufsbildung – Strukturen, Perspektiven, Debatten und aktuelle Entwicklungen. 2025 im Erscheinen.

SCHNEIDER, Verena; SPILLNER, Gunther; SCHWARZ, Henrik: Höherqualifizierende Berufsbildung: attraktiv und anschlussfähig? In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis 49 (2023) 1, S. 54–56. URL: <https://www.bwp-zeitschrift.de/dienst/publikationen/de/18310> (Stand: 13.03.2025)

STATISTISCHES BUNDESAMT: Kleine und mittlere Unternehmen (KMU). URL: <https://www.destatis.de/DE/Themen/Branchen-Unternehmen/Unternehmen/Kleine-Unternehmen-Mittlere-Unternehmen/Glossar/kmu.html> (Stand: 13.03.2025)

WEBER, Jürgen: Controlling Definition. In: Gabler Wirtschaftslexikon. 2019. URL: <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/controlling-30235/version-370809> (Stand: 13.03.2025)

WILBERS, Karl [Hrsg.]: Geprüfte Berufsspezialisten/innen für Industrielle Transformation. Durchführung und Weiterentwicklung einer beruflichen Fortbildung auf dem DQR-Niveau 5 im InnoVET-Projekt BIRD. Berlin 2023, S. 232 (Texte zur Wirtschaftspädagogik und Personalentwicklung; 32) URL: [https://www.pedocs.de/frontdoor.php?source\\_opus=26534](https://www.pedocs.de/frontdoor.php?source_opus=26534) (Stand: 13.03.2025)

WINKLER, Florian: Neue Wege in der IT-Fortbildung: Anpassungen und Implikationen für das IT-Weiterbildungssystem. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis 53 (2024) 4, S. 58-59 URL: <https://www.bwp-zeitschrift.de/dienst/publikationen/de/20000> (Stand: 13.03.2025)

WOLTER, Andrä: Führt die Hochschulexpansion zur Erosion der beruflichen Bildung? Eine bildungsstatistische Analyse zur Akademisierungsdebatte in Deutschland. In: ANNEN, Silvia; MAIER, Tobias (Hrsg.): Akademisierung, Hybridqualifikationen und Fachkräftebedarf. Ist die Konkurrenz zwischen akademisch und beruflich Qualifizierten Mythos oder Realität? Bundesinstitut für Berufsbildung, Bonn 2022, S. 43-71. URL: <https://fis.uni-bamberg.de/server/api/core/bitstreams/b1f8cbde-5b3b-4622-9559-1c04e59c7c6e/content> (Stand: 13.03.2025)

ZENTRALVERBAND DES DEUTSCHEN HANDWERKS (ZDH): ZDH-Statistik. Fortbildungsprüfungen (nach Abschluss) Berichtszeitraum 2023. URL: [https://www.zdh-statistik.de/application/stat\\_det.php?LID=1&ID=MDUzOTk=&cID=00916](https://www.zdh-statistik.de/application/stat_det.php?LID=1&ID=MDUzOTk=&cID=00916) (Stand: 13.03.2025)

## **Anhang 1**

### **Fortbildungsverordnungen**

#### **Bundesgesetzblatt (2002):**

Verordnung über die Prüfung zum anerkannten Abschluss Geprüfter

Personalfachkaufmann/Geprüfte Personalfachkauffrau vom 11. Februar 2002

Online verfügbar unter

[https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav#\\_bgbl\\_%2F%2F\\*%5B%40attr\\_id%3D%27bgbl102s0930.pdf%27%5D\\_1721027063248](https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav#_bgbl_%2F%2F*%5B%40attr_id%3D%27bgbl102s0930.pdf%27%5D_1721027063248) (Stand: 14.03.2025)

#### **Bundesgesetzblatt (2004):**

Verordnung über die Prüfung zum anerkannten Abschluss Geprüfter Technischer Betriebswirt/Geprüfte Technische Betriebswirtin vom 22. November 2004

Online verfügbar unter

[https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav#\\_bgbl\\_%2F%2F\\*%5B%40attr\\_id%3D%27bgbl104s2907.pdf%27%5D\\_\\_1741936991961](https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav#_bgbl_%2F%2F*%5B%40attr_id%3D%27bgbl104s2907.pdf%27%5D__1741936991961) (Stand: 14.03.2025)

#### **Bundesgesetzblatt (2006):**

Verordnung über die Prüfung zum anerkannten Abschluss Geprüfter Controller/Geprüfte Controllerin vom 12. Juli 2006

Online verfügbar unter

[https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav#\\_bgbl\\_%2F%2F\\*%5B%40attr\\_id%3D%27bgbl106s1579.pdf%27%5D\\_\\_1721020979375](https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav#_bgbl_%2F%2F*%5B%40attr_id%3D%27bgbl106s1579.pdf%27%5D__1721020979375) (Stand: 14.03.2025)

#### **Bundesgesetzblatt (2006):**

Verordnung über die Prüfung zum anerkannten Abschluss Geprüfter Technischer Fachwirt/Geprüfte Technische Fachwirtin vom 17. Januar 2006

Online verfügbar unter

[https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav#\\_bgbl\\_%2F%2F\\*%5B%40attr\\_id%3D%27bgbl106s0066.pdf%27%5D\\_\\_1721028467381](https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav#_bgbl_%2F%2F*%5B%40attr_id%3D%27bgbl106s0066.pdf%27%5D__1721028467381) (Stand: 14.03.2025)

#### **Bundesgesetzblatt (2008):**

Verordnung über die Prüfung zum anerkannten Abschluss Geprüfter Wirtschaftsfachwirt/Geprüfte Wirtschaftsfachwirtin vom 26. August 2008

Online verfügbar unter

[https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav#\\_bgbl\\_%2F%2F\\*%5B%40attr\\_id%3D%27bgbl108s1752.pdf%27%5D\\_\\_1721028865842](https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav#_bgbl_%2F%2F*%5B%40attr_id%3D%27bgbl108s1752.pdf%27%5D__1721028865842) (Stand: 14.03.2025)

#### **Bundesgesetzblatt (2009):**

Verordnung über die Prüfung zum anerkannten Fortbildungsabschluss Geprüfter Aus- und Weiterbildungspädagoge/Geprüfte Aus- und Weiterbildungspädagogin vom 21. August 2009

Online verfügbar unter

[https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav#\\_\\_bgbl\\_\\_%2F%2F\\*%5B%40attr\\_id%3D%27bgbl109s2934.pdf%27%5D\\_\\_1741937190112](https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav#__bgbl__%2F%2F*%5B%40attr_id%3D%27bgbl109s2934.pdf%27%5D__1741937190112) (Stand: 14.03.2025)

**Bundesgesetzblatt (2009):**

Verordnung über die Prüfung zum anerkannten Fortbildungsabschluss Geprüfter Berufspädagoge/Geprüfte Berufspädagogin vom 21. August 2009

Online verfügbar unter

[https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav#\\_\\_bgbl\\_\\_%2F%2F\\*%5B%40attr\\_id%3D%27bgbl109s2927.pdf%27%5D\\_\\_1741937456678](https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav#__bgbl__%2F%2F*%5B%40attr_id%3D%27bgbl109s2927.pdf%27%5D__1741937456678) (Stand: 14.03.2025)

**Bundesgesetzblatt (2010):**

Verordnung über die Prüfung zum anerkannten Fortbildungsabschluss Geprüfter Industriefachwirt und Geprüfte Industriefachwirtin vom 25. Juni 2010

Online verfügbar unter

[https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav#\\_\\_bgbl\\_\\_%2F%2F\\*%5B%40attr\\_id%3D%27bgbl110s0833.pdf%27%5D\\_\\_1721020396922](https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav#__bgbl__%2F%2F*%5B%40attr_id%3D%27bgbl110s0833.pdf%27%5D__1721020396922) (Stand: 14.03.2025)

**Bundesgesetzblatt (2012):**

Verordnung über die Prüfung zum anerkannten Fortbildungsabschluss Geprüfter Fachkaufmann für Büro- und Projektorganisation und Geprüfte Fachkauffrau für Büro- und Projektorganisation vom 9. Februar 2012

Online verfügbar unter

[https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav#\\_\\_bgbl\\_\\_%2F%2F\\*%5B%40attr\\_id%3D%27bgbl112s0268.pdf%27%5D\\_\\_1721019881547](https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav#__bgbl__%2F%2F*%5B%40attr_id%3D%27bgbl112s0268.pdf%27%5D__1721019881547) (Stand: 14.03.2025)

**Bundesgesetzblatt (2012):**

Verordnung über die Prüfung zu anerkannten Fortbildungsabschlüssen in der Finanzdienstleistungswirtschaft vom 9. Februar 2012 (Geprüfter Fachberater für Finanzdienstleistungen und Geprüfte Fachberaterin für Finanzdienstleistungen; Geprüfter Fachwirt für Finanzberatung und Geprüfte Fachwirtin für Finanzberatung)

Online verfügbar unter

[https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav#\\_\\_bgbl\\_\\_%2F%2F\\*%5B%40attr\\_id%3D%27bgbl112s0274.pdf%27%5D\\_\\_1741951306324](https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav#__bgbl__%2F%2F*%5B%40attr_id%3D%27bgbl112s0274.pdf%27%5D__1741951306324) (Stand: 14.03.2025)

**Bundesgesetzblatt (2014):**

Verordnung über die Prüfung zum anerkannten Fortbildungsabschluss Geprüfter Fachmann für kaufmännische Betriebsführung nach der Handwerksordnung und Geprüfte Fachfrau für kaufmännische Betriebsführung nach der Handwerksordnung vom 11. November 2014

Online verfügbar unter

[https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav?start=%2F%2F\\*%5B%40attr\\_id%3D%27I\\_2014\\_52\\_inhalt\\_sverz%27%5D#\\_\\_bgbl\\_\\_%2F%2F\\*%5B%40attr\\_id%3D%27bgbl114s1725.pdf%27%5D\\_\\_1741954798850](https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav?start=%2F%2F*%5B%40attr_id%3D%27I_2014_52_inhalt_sverz%27%5D#__bgbl__%2F%2F*%5B%40attr_id%3D%27bgbl114s1725.pdf%27%5D__1741954798850) (Stand: 14.03.2025)

**Bundesgesetzblatt (2020):**

Verordnung über die Prüfung zum anerkannten Fortbildungsabschluss Geprüfter Fachwirt für Einkauf und Geprüfte Fachwirtin für Einkauf-Bachelor Professional in Procurement vom 18. Dezember 2020.  
Online verfügbar unter

[https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav#\\_\\_bgbl\\_\\_%2F%2F\\*%5B%40attr\\_id%3D%27bgbl120s3062.pdf%27%5D\\_1721021202181](https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav#__bgbl__%2F%2F*%5B%40attr_id%3D%27bgbl120s3062.pdf%27%5D_1721021202181) (Stand: 14.03.2025)

**Bundesgesetzblatt (2020):**

Verordnung über die Prüfung zum anerkannten Fortbildungsabschluss Geprüfter Betriebswirt nach dem Berufsbildungsgesetz und Geprüfte Betriebswirtin nach dem Berufsbildungsgesetz - Master Professional in Business Management nach dem Berufsbildungsgesetz vom 18. Dezember 2020

Online verfügbar unter

[https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav#\\_\\_bgbl\\_\\_%2F%2F\\*%5B%40attr\\_id%3D%27bgbl120064.pdf%27%5D\\_1741942707615](https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav#__bgbl__%2F%2F*%5B%40attr_id%3D%27bgbl120064.pdf%27%5D_1741942707615) (Stand: 14.03.2025)

**Bundesgesetzblatt (2020):**

Verordnung über die Prüfung zum anerkannten Fortbildungsabschluss Geprüfter Fachwirt für Einkauf und Geprüfte Fachwirtin für Einkauf - Bachelor Professional in Procurement vom 18. Dezember 2020  
Online verfügbar unter

[https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav#\\_\\_bgbl\\_\\_%2F%2F\\*%5B%40attr\\_id%3D%27bgbl120s3062.pdf%27%5D\\_1721021202181](https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav#__bgbl__%2F%2F*%5B%40attr_id%3D%27bgbl120s3062.pdf%27%5D_1721021202181) (Stand: 14.03.2025)

**Bundesgesetzblatt (2023):**

Verordnung über die Prüfung zum anerkannten Fortbildungsabschluss mit der Bezeichnung Geprüfter Fachwirt für Logistiksysteme oder Geprüfte Fachwirtin für Logistiksysteme – Bachelor Professional in Logistiksysteme vom 21. September 2023

Online verfügbar unter

<https://www.recht.bund.de/bgbl/1/2023/251/VO.html> (Stand: 14.03.2025)

**Bundesgesetzblatt (2023):**

Verordnung über die Prüfung zum anerkannten Fortbildungsabschluss mit der Bezeichnung Geprüfter Fachwirt für Güterverkehr und Logistik oder Geprüfte Fachwirtin für Güterverkehr und Logistik – Bachelor Professional in Transport Management and Logistics vom 21. September 2023

Online verfügbar unter

<https://www.recht.bund.de/bgbl/1/2023/253/VO.html> (Stand: 14.03.2025)

**Bundesgesetzblatt (2023):**

Verordnung über die Prüfung zum anerkannten Fortbildungsabschluss mit der Bezeichnung Geprüfter Fachwirt für Marketing oder Geprüfte Fachwirtin für Marketing – Bachelor Professional in Marketing vom 21. September 2023

Online verfügbar unter

<https://www.recht.bund.de/bgbl/1/2023/254/VO.html> (Stand: 14.03.2025)

**Bundesgesetzblatt (2023):**

Verordnung über die Prüfung zum anerkannten Fortbildungsabschluss mit der Bezeichnung Geprüfter Berufsspezialist für Vertrieb oder Geprüfte Berufsspezialistin für Vertrieb vom 21. September 2023

Online verfügbar unter

<https://www.recht.bund.de/bgbl/1/2023/258/VO.html> (Stand: 14.03.2025)

**Bundesgesetzblatt (2023):**

Verordnung über die Prüfung zum anerkannten Fortbildungsabschluss mit der Bezeichnung Geprüfter Berufsspezialist für fremdsprachige Kommunikation oder Geprüfte Berufsspezialistin für fremdsprachige Kommunikation vom 21. September 2023

Online verfügbar unter

<https://www.recht.bund.de/bgbl/1/2023/255/VO.html> (Stand: 14.03.2025)

**Bundesgesetzblatt (2024):**

Verordnung zur Neuordnung der Fortbildungsprüfungen der Geprüften Berufsspezialisten und der Geprüften Berufsspezialistinnen im Bereich der Informations- und Telekommunikationstechnik vom 24. September 2024

Online verfügbar unter

<https://www.recht.bund.de/bgbl/1/2024/296/VO.html> (Stand: 14.03.2025)

**Bundesgesetzblatt (2024):**

Verordnung über die Prüfung zum anerkannten Fortbildungsabschluss mit der Bezeichnung Bachelor Professional in IT vom 24. September 2024

Online verfügbar unter

<https://www.recht.bund.de/bgbl/1/2024/295/VO.html> (Stand: 14.03.2025)

**Anhang 2**

**Rahmenpläne**

**DIHK – Deutsche Industrie- und Handelskammer (Hg.) (2007) :**

Geprüfter Industriefachwirt / Geprüfte Industriefachwirtin. Rahmenplan mit Lernzielen.

**DIHK – Deutsche Industrie- und Handelskammer (Hg.) (2015):**

Geprüfter Fachberater im Vertrieb / Geprüfte Fachberaterin im Vertrieb. Rahmenplan mit Lernzielen.

**DIHK – Deutsche Industrie- und Handelskammer (Hg.) (2016):**

Geprüfter Controller / Geprüfte Controllerin. Rahmenplan mit Lernzielen.

**DIHK – Deutsche Industrie- und Handelskammer (Hg.) (2019):**

Geprüfter Aus- und Weiterbildungspädagoge / Geprüfte Aus- und Weiterbildungspädagogin. Rahmenplan mit Lernzielen.

**DIHK – Deutsche Industrie- und Handelskammer (Hg.) (2019):**

Geprüfter Berufspädagoge/ Geprüfte Berufspädagogin. Rahmenplan mit Lernzielen.

**DIHK – Deutsche Industrie- und Handelskammer (Hg.) (2023):**

Geprüfter Fachwirt für Logistiksysteme/ Geprüfte Fachwirtin für Logistiksysteme. Rahmenplan mit Lernzielen.

**DIHK – Deutsche Industrie- und Handelskammer (Hg.) (2023):**

Geprüfter Fachwirt für Marketing / Geprüfte Fachwirtin für Marketing - Bachelor Professional in Marketing. Rahmenplan mit Lernzielen.

**DIHK – Deutsche Industrie- und Handelskammer (Hg.) (2023):**

Geprüfter Technischer Fachwirt / Geprüfte Technische Fachwirtin. Rahmenplan mit Lernzielen.

**DIHK – Deutsche Industrie- und Handelskammer (Hg.) (2023):**

Geprüfter Wirtschaftsfachwirt / Geprüfte Wirtschaftsfachwirtin. Rahmenplan mit Lernzielen.

**Zeugniserläuterungen**

Industriekaufmann/Industriefkauffrau

[https://www.bibb.de/dienst/berufesuche/de/index\\_berufesuche.php/certificate\\_supplement/de/industriekaufleute2023\\_d.pdf](https://www.bibb.de/dienst/berufesuche/de/index_berufesuche.php/certificate_supplement/de/industriekaufleute2023_d.pdf) (Stand: 14.03.2025)

Kaufmann für Büromanagement/Kauffrau für Büromanagement

[https://www.bibb.de/dienst/berufesuche/de/index\\_berufesuche.php/certificate\\_supplement/de/kaufmann\\_fuer\\_bueromanagement\\_d.pdf](https://www.bibb.de/dienst/berufesuche/de/index_berufesuche.php/certificate_supplement/de/kaufmann_fuer_bueromanagement_d.pdf) (Stand: 14.03.2025)

Wirtschaftsfachwirt (Geprüfter)/Wirtschaftsfachwirtin (Geprüfte)

[https://www.bibb.de/dienst/berufesuche/de/index\\_berufesuche.php/certificate\\_supplement/de/wirtschaftsfachwirt\\_d.pdf](https://www.bibb.de/dienst/berufesuche/de/index_berufesuche.php/certificate_supplement/de/wirtschaftsfachwirt_d.pdf) (Stand: 14.03.2025)

Industriefachwirt (Geprüfter)/Industriefachwirtin (Geprüfte)

[https://www.bibb.de/dienst/berufesuche/de/index\\_berufesuche.php/certificate\\_supplement/de/industriefachwirt\\_d.pdf](https://www.bibb.de/dienst/berufesuche/de/index_berufesuche.php/certificate_supplement/de/industriefachwirt_d.pdf) (Stand: 14.03.2025)

Fachwirt für Büro- und Projektorganisation (Geprüfter)/Fachwirtin für Büro- und Projektorganisation (Geprüfte)

[https://www.bibb.de/dienst/berufesuche/de/index\\_berufesuche.php/certificate\\_supplement/de/buero\\_und\\_projekt\\_d.pdf](https://www.bibb.de/dienst/berufesuche/de/index_berufesuche.php/certificate_supplement/de/buero_und_projekt_d.pdf) (Stand: 14.03.2025)

Technischer Fachwirt (Geprüfter)/Technische Fachwirtin (Geprüfte)

[https://www.bibb.de/dienst/berufesuche/de/index\\_berufesuche.php/certificate\\_supplement/de/technischer\\_fachwirt\\_d.pdf](https://www.bibb.de/dienst/berufesuche/de/index_berufesuche.php/certificate_supplement/de/technischer_fachwirt_d.pdf) (Stand: 14.03.2025)

Betriebswirt nach dem Berufsbildungsgesetz (Geprüfter) - Master Professional in Business Management nach dem Berufsbildungsgesetz/Betriebswirtin nach dem Berufsbildungsgesetz (Geprüfte) - Master Professional in Business Management nach dem Berufsbildungsgesetz  
[https://www.bibb.de/dienst/berufesuche/de/index\\_berufesuche.php/certificate\\_supplement/de/betriebswirt\\_bbig\\_2022\\_d.pdf](https://www.bibb.de/dienst/berufesuche/de/index_berufesuche.php/certificate_supplement/de/betriebswirt_bbig_2022_d.pdf) (Stand: 14.03.2025)

### **Anhang 3**

#### **Kammerregelungen**

Besondere Rechtsvorschriften für die Prüfung zum anerkannten Fortbildungsabschluss „Geprüfter Berufsspezialist Technischer Kaufmann (IHK)/Geprüfte Berufsspezialistin Technische Kauffrau (IHK)“ vom 14. Juni 2021

<https://www.ihk-muenchen.de/ihk/documents/Berufliche-Bildung/Fortbildung/Fortbildungspr%C3%BCfungen/Anh%C3%A4nge/Rechtsvorschriften-Gepr.-Berufsspezialist-Tech.-Kaufmann-2.pdf> (Stand: 14.03.2025)

Rechtsvorschrift für die Fortbildungsprüfung zum anerkannten Abschluss „Geprüfter Berufsspezialist für Industrielle Transformation (IHK) / Geprüfte Berufsspezialistin für Industrielle Transformation (IHK)“ vom 21. März 2022

<https://www.ihk.de/blueprint/servlet/resource/blob/5980592/e1448ed82e46a4c7cc895778cc7ad446/rechtsvorschrift-data.pdf> (Stand: 14.03.2025)

Besondere Rechtsvorschriften für die Fortbildungsprüfung zum anerkannten Abschluss der „Geprüften Berufsspezialistin/des Geprüften Berufsspezialisten für Künstliche Intelligenz und Maschinelles Lernen (IHK Region Stuttgart)“ vom 16. November 2022

<https://www.ihk.de/blueprint/servlet/resource/blob/6451798/f6d34ef028e22b1726775c8f1d50621f/rechtsvorschrift-berufsspezialist-ki-data.pdf> (Stand: 14.03.2025)

Besondere Rechtsvorschriften für die Fortbildungsprüfung zu einer/einem „Bachelor Professional in Künstlicher Intelligenz und Maschinellern Lernen (IHK Region Stuttgart)“ vom 16. November 2022

<https://www.ihk.de/blueprint/servlet/resource/blob/6451794/8629d8a1a80379740da80075b994f6f6/rechtsvorschrift-bachelor-ki-data.pdf> (Stand: 14.03.2025)

Besondere Rechtsvorschrift für die IHK-Fortbildungsprüfung „Fachberater /-in für Servicemanagement (IHK)“ vom 1. Juni 2023

<https://www.ihk.de/blueprint/servlet/resource/blob/6167624/ae502227aa1eb630b153056ee6c973fe/verordnung-fachberater-fuer-servicemanagement-data.pdf> (Stand: 14.03.2025)

## Anhang 4

### Interviewleitfaden für betriebliche Personalverantwortliche

Herzlichen Dank, dass Sie sich die Zeit für dieses Interview nehmen.

Ich möchte mit Ihnen über Bedarfe (optional) und Konzepte im (industrienahen) kaufmännischen Fortbildungsbereich sprechen. Diese werden von uns am Bundesinstitut für Berufsbildung im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung untersucht. Wir interessieren uns dafür, welche Einschätzungen und Erfahrungen Sie zu diesem Thema haben. Es gibt dabei keine richtigen oder falschen Antworten, vielmehr geht es um Ihre Erfahrung und Meinung.

Sie hatten in Ihrer Einverständniserklärung netterweise bereits zugestimmt, dass wir dieses Gespräch aufzeichnen dürfen. Wie in dem Dokument („Zusicherung der Anonymität der Aufzeichnungen“) beschrieben, werden wir Ihre Angaben selbstverständlich vertraulich behandeln. D. h. alle Angaben werden im Zuge der Datenauswertung anonymisiert, somit können keine Rückschlüsse auf Ihre Person gezogen werden.

| <b>1. Themenblock</b>                                                                                                                                             | Nachfragen/Stichworte/                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Interviewte Person und Angaben zum Unternehmen</b>                                                                                                             | Hinweise                                                                                                                                          |
| Bitte erzählen Sie uns einleitend ein paar Sätze über sich und ihren beruflichen Bildungsweg.                                                                     | Funktionen außerhalb des Betriebes; spezielle Zuständigkeiten, z. B. Prüfertätigkeit                                                              |
| Welches Aufgabengebiet haben Sie in Ihrem Unternehmen?                                                                                                            | Aktuelle Aufgaben<br>wie lange schon (im Unternehmen)?                                                                                            |
| Wie groß ist das Unternehmen? Mitarbeiterzahl                                                                                                                     | Diese Fragen nur stellen, wenn nicht bereits bekannt                                                                                              |
| Welche Branche? Sektor? (Produktion, Dienstleistung, etc.)                                                                                                        |                                                                                                                                                   |
| Welche kaufmännischen Bereiche gibt es im Unternehmen?                                                                                                            |                                                                                                                                                   |
| <b>2. Themenblock</b>                                                                                                                                             | Nachfragen/Stichworte/                                                                                                                            |
| <b>Bedarfslage/Beschäftigungsmöglichkeiten</b>                                                                                                                    | Hinweise                                                                                                                                          |
| Bildet Ihr Unternehmen in kaufmännischen u. gewerblich technischen Berufen aus?                                                                                   | Welche Berufe? Anzahl der Azubis?                                                                                                                 |
| Gibt es bei Ihnen im Unternehmen/in Ihrer Organisation Tätigkeitsbereiche für beruflich Qualifizierte, die gehobene Fach- und mittlere Führungsaufgaben vorsehen? | im operativen Bereich, Ebene des Bachelor Professional / DQR 6<br><u>Stichworte:</u>                                                              |
| Wenn ja, was sind dies für Tätigkeitsbereiche oder Arbeitsplätze?                                                                                                 |                                                                                                                                                   |
|                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Unternehmenssteuerung</li><li>• Rechnungswesen/Controlling</li><li>• Führung und Zusammenarbeit</li></ul> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Projektmanagement</li> <li>• Qualitätsmanagement</li> <li>• gehobene Sachbearbeitung</li> <li>• Produktionsprozesse</li> <li>• Ausbildung</li> <li>• Change-Management/Feedback-kultur</li> </ul>                                                                                                                                                 |
| Welche Fachwirte-Abschlüsse spielen hierfür eine Rolle?                                                                                                                                                                                                                 | Welche Fachwirte rekrutieren Sie intern/extern? Begründung?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Leiten die bei Ihnen beschäftigten Fachwirte/-innen hauptsächlich an oder sind sie eher für ein spezialisiertes Aufgabengebiet tätig?                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <i>falls sie eher anleiten:</i><br><br>Für welche Tätigkeitsfelder sind sie zuständig?<br><br>Welche Kompetenzen werden dafür insbesondere benötigt?                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <i>Falls eher „spezialisiertes Aufgabengebiet“:</i><br><br>Welche Aufgaben übernehmen sie in dem spezialisierten Aufgabengebiet?<br><br>Welche Kompetenzen werden dafür insbesondere benötigt?                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Gibt es in Ihrem Unternehmen Tätigkeitsbereiche unterhalb einer mittleren Führungskraft, die aber vertiefter Fachkenntnisse und damit einer beruflichen Fortbildung bedürfen?<br><br>Wenn ja, was sind dies für Arbeitsplätze, welche Tätigkeiten sind damit verbunden? | <u>Berufsspezialist/ DQR 5 erläutern:</u> zwischen dual ausgebildeten Fachkräften und Mitarbeiter/-innen auf Bachelorniveau bzw. Fachwirten und Fachwirtinnen, Meister/-innen<br><br>In welchen Fachbereichen (Internationales, Beschaffung, Vertrieb, Marketing, Produktion, Finanzierung)? Querschnitts- u. Servicefunktionen?<br><br>generalistische oder spezialisierte Anforderungen? |
| Wie groß ist der Bedarf an solchen qualifizierten Fachkräften? Wie füllen Sie diesen Bedarf?                                                                                                                                                                            | Rekrutieren oder intern qualifizieren/ aus- und weiterbilden?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Wie sind die beschriebenen Tätigkeitsbereiche eingruppiert? Bitte beschreiben Sie wie die Eingruppierung aussieht und wie erfolgt die Vergütung ? (AT)                                                                                                                  | Wie sieht in der Praxis die Bezahlung/die Attraktivität solcher Stellen aus? Richtet sich die Bezahlung nach dem Marktwert der Qualifikation?<br><br><ul style="list-style-type: none"> <li>• Welche Bestandteile hat die Vergütung?</li> <li>• Ist der Betrieb tarifgebunden?</li> </ul>                                                                                                  |
| <b>3. Themenblock<br/>Personalentwicklung und Berufslaufbahnkonzepte</b>                                                                                                                                                                                                | Nachfragen/Stichworte/<br>Hinweise                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Welche Möglichkeiten haben bei Ihnen die Absolventen/Absolventinnen der (kaufmännischen Berufe), sich beruflich weiterzuentwickeln? In welchen Schritten entwickeln Sie Ihre Fachkräfte?</p> <p>Gibt es Unterschiede für die verschiedenen Fachbereiche (z. B. Vertrieb, Beschaffung, Produktion, Logistik, Marketing)</p>                                                                                                        | <p>Gibt es ein Qualifizierungssystem (z. B. mit eigener Qualifizierungsgesellschaft/Bildungsanbieter), zertifizierte Angebote von den Kammern, Lehrgänge (z. B. branchenbezogen) Welche Rolle spielen innerbetriebliche Schulungen?</p> <p>Gibt es ein systematisches Personalentwicklungs-/Karrierekonzept? Wie sieht der Prozess aus?</p> <p>Gibt es Kriterien für MA für Weiter- bzw. Fortbildung? Berufserfahrung nötig?</p> <p>Gibt es Förderung/Freistellung?</p> |
| <p>Welche Qualifizierungsschritte und Weiterbildungsmöglichkeiten gibt es für Mitarbeiter/-innen mit einer gewerblich-technischen Ausbildung, die für Aufgaben im kaufmännischen Bereich eingesetzt werden sollen?</p>                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <p>Kommt es vor, dass Sie ihren Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen konkrete Fortbildung(en) empfehlen? Wenn ja: welchen Personen empfehlen Sie welche Fortbildung(en)?</p> <p><i>Bei keiner Empfehlung:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Was sind die Gründe dafür, dass Fachwirte-Fortbildungen keine Option für Sie sind?</li> <li>• Welche Qualifizierung(en) bevorzugen Sie bei den Fachkräften und warum?</li> </ul> | <p>beruflicher Hintergrund, Eigenschaften</p> <p>mit welchem Personalentwicklungs-Ziel</p> <p>Was bringen die anders Qualifizierten (z. B. Hochschulabsolventen/-absolventinnen, Akademiker/-innen etc. ) mit, was die Geprüften Fachwirte/-wirtinnen nicht haben?</p>                                                                                                                                                                                                  |
| <p>Welche <b>vertiefenden kaufmännischen</b> Inhalte unterhalb einer mittleren Führungskraft (Berufsspezialist) sind in Fortbildungen für Sie relevant?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                          | <p><u>Bei Bedarf Berufsspezialist/ DQR 5 erläutern:</u> zwischen dual ausgebildeten Fachkräften und Mitarbeiter/-innen auf Bachelorniveau bzw. Fachwirten/-innen, Meister/-innen</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <p>Gibt es über die bestehenden Fortbildungen hinaus Bedarf, um Fachkräfte aus gewerblich technischen Berufen -unterhalb einer mittleren Führungskraft (Berufsspezialist/-in)- mit kaufmännischen Inhalten zu qualifizieren?</p> <p>Wenn ja, welche Inhalte?</p>                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <p>In der weiteren Berufslaufbahn, spielt da die Fortbildung Geprüfte Betriebswirte/-innen, technische Betriebswirte/-innen eine Rolle?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <p>DQR 7</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <p>Es gibt immer mehr Konkurrenz zwischen den Bildungsgängen und Bildungswegen: Wie schätzen Sie für Ihren Betrieb die Bedeutung von Studium, dualem Studium für das Laufbahnkonzept ein?</p>                                                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verantwortung (disziplinarisch, Umfang, Tiefe, Spezifität)</li> <li>• Bekanntheit?</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <p><b>4. Themenblock:</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <p>Nachfragen/Stichworte/</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

| Bedarfsabgleich mit geplantem Fortbildungskonzept - Weiterentwicklung des Fortbildungsangebotes                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Hinweise                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Es gibt Überlegungen ein Fortbildungskonzept zu entwickeln, mit einer ersten Fortbildungsstufe, die zu einem Abschluss als Berufsspezialist führt, dieser wird dann anerkannt in einer weiterführenden Fortbildung als Bachelor Professional, der für gehobene Sachbearbeitung und mittlere Führungsaufgaben qualifiziert. Wir möchten Sie hier um Ihre Einschätzung bitten.</i> |                                                                                                                                                                                                                                  |
| Hier sehen Sie eine Grafik der geplanten Fortbildungskonzeption: Eignet sich das Konzept für die Anforderungen in Ihrem Unternehmen?                                                                                                                                                                                                                                                | <b>übersichtliche Grafik einblenden bzw. vorlegen</b>                                                                                                                                                                            |
| Inwieweit entsprechen die <b>Spezialisten-Profilgruppen</b> inhaltlich dem Bedarf Ihres Unternehmens auf DQR Ebene 5?<br><br>Welche Inhalte, sollten aus Ihrer Sicht unbedingt vermittelt bzw. geprüft werden?<br><br>Gibt es Profilgruppen, die ergänzt werden sollten?                                                                                                            | Profilgruppen: Beschaffung, Produktion, Vertrieb, Finanzierung“ sowie „Querschnitts- oder Servicefunktionen“<br>Unterschiede „Produktion“ für kfm. / gewerblich technisch Ausgebildete?<br>Oder stärker generalistisch angelegt? |
| Würden Sie Ihre Mitarbeiter/-innen beim Erwerb eines solchen Fortbildungsabschlusses auf der Ebene 5 unterstützen?                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                  |
| Inwieweit entsprechen die Inhalte des <b>Bachelor Professional</b> Abschlusses dem Bedarf Ihres Unternehmens (auf DQR Ebene 6)?<br><br>Welche Inhalte fehlen bzw. werden nicht benötigt?                                                                                                                                                                                            | Personalführung, Unternehmenssteuerung, Projektmanagement, Controlling                                                                                                                                                           |
| Könnte ein solches Fortbildungskonzept Ihrer Meinung nach dazu beitragen, die Attraktivität der beruflichen nicht akademischen Berufslaufbahn zu steigern?                                                                                                                                                                                                                          | andere Möglichkeiten der Attraktivitätssteigerung?                                                                                                                                                                               |
| Haben Sie ggf. eigene Vorstellungen zu Fortbildungsprofilen, die geschaffen werden sollten?                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Abschlussfrage</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                  |
| Möchten Sie noch etwas zum Thema ergänzen? Haben Sie abschließend noch Anmerkungen, die Ihnen wichtig sind?                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                  |

Nun sind wir mit den Fragen durch. Sie haben uns viele wichtige Informationen gegeben. Ganz herzlichen Dank, dass Sie sich die Zeit genommen haben. Wenn Sie interessiert sind, können wir Ihnen gerne die Ergebnisse zukommen lassen.

## Anhang 5

### Interviewleitfaden für Absolventen und Absolventinnen bzw. Absolvierende

Herzlichen Dank, dass Sie sich die Zeit für dieses Interview nehmen.

Ich möchte mit Ihnen über Bedarfe (optional) und Konzepte im (industrienahen) kaufmännischen Fortbildungsbereich sprechen. Diese werden von uns am Bundesinstitut für Berufsbildung im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung untersucht. Wir interessieren uns dafür, welche Einschätzungen und Erfahrungen Sie zu diesem Thema haben. Es gibt dabei keine richtigen oder falschen Antworten, vielmehr geht es um Ihre Erfahrung und Meinung.

Sie hatten in Ihrer Einverständniserklärung netterweise bereits zugestimmt, dass wir dieses Gespräch aufzeichnen dürfen. Wie in dem Dokument („Zusicherung der Anonymität der Aufzeichnungen“) beschrieben, werden wir Ihre Angaben selbstverständlich vertraulich behandeln. D. h. alle Angaben werden im Zuge der Datenauswertung anonymisiert, somit können keine Rückschlüsse auf Ihre Person oder Ihr Unternehmen gezogen werden.

| <b>1. Themenblock</b>                                                                         | Nachfragen/Stichworte/<br>Hinweise                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Interviewte Person und Angaben zum Unternehmen</b>                                         |                                                                                                                                                                                     |
| Bitte erzählen Sie uns einleitend ein paar Sätze über sich und ihren beruflichen Bildungsweg. | Welche Aus- und Fortbildungen? (angefangenes) Studium? Innerbetriebliche Fortbildungen?                                                                                             |
| Welches Aufgabengebiet haben Sie in Ihrem Unternehmen?                                        | Aktuelle Aufgaben,<br>wie lange schon (im Unternehmen)?<br><br>Welche Position haben Sie aktuell inne?<br>(mittlere Führungsposition, fachliche Spezialist/-innenposition?)         |
| Wie groß ist das Unternehmen? Mitarbeiterzahl                                                 | Diese Fragen nur stellen, wenn nicht bereits bekannt                                                                                                                                |
| Welche Branche? Sektor? (Produktion, Dienstleistung, etc.)                                    |                                                                                                                                                                                     |
| Welche kaufmännischen Bereiche gibt es im Unternehmen?                                        |                                                                                                                                                                                     |
| <b>2. Themenblock</b><br><b>Fortbildung / Prüfungen</b>                                       | Nachfragen/Stichworte/<br>Hinweise                                                                                                                                                  |
| Was waren Ihre Beweggründe, die Fortbildung zu absolvieren?                                   | Beruflicher Aufstieg? Neuorientierung?<br>Für den derzeitigen Job? Berufliche Spezialisierung, persönliche Weiterentwicklung? Empfehlung von Kollegen oder Vorgesetzten? Mehr Geld? |

|                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Haben Sie andere Fortbildungen oder Weiterbildungsmöglichkeiten in Betracht gezogen? Warum/Warum nicht?                                                                                                                                                               | Betrieblich? Andere FW? Weiterbildung? Studium                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Planen Sie weitere Fortbildungen oder Weiterbildungen? Warum/Warum nicht?                                                                                                                                                                                             | Betrieblich? Betriebswirt? Weiterbildung? Studium                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| In welcher Form nehmen Sie an der Fortbildung teil?                                                                                                                                                                                                                   | Vollzeit/ Teilzeit?<br>Präsenz? Virtuell? Blendend?<br>(Berufsbegleitend, Freistellung durch AG?)                                                                                                                                                                                                                                |
| Wie hoch würden Sie (bisher) Ihren Zeitaufwand für die Prüfungsvorbereitung (inklusive Vorbereitungskurs) einschätzen? Ist die Zeit Ihrer Einschätzung nach ausreichend, um die Inhalte zu vermitteln?                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Welche Inhalte der Fortbildung sind für Ihre derzeitige oder ihre zukünftige berufliche Tätigkeit besonders relevant? Welche nicht? Warum?                                                                                                                            | Kaufmännische? Technische?                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Fehlen Ihnen bei der Fortbildung Inhalte, die für Ihre berufliche Tätigkeit wichtig sind?                                                                                                                                                                             | Projektmanagement? Führungskompetenz? Kaufmännisch? Technische?                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Gibt es besondere Herausforderungen bei den Inhalten oder der Prüfung?                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>3. Themenblock<br/>Personalentwicklung und Berufslaufbahnkonzepte</b>                                                                                                                                                                                              | Nachfragen/Stichwort<br><br>• Hinweise                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Welche Möglichkeiten haben Sie, sich in Ihrem Unternehmen beruflich weiterzuentwickeln?                                                                                                                                                                               | Gibt es ein Qualifizierungssystem (z. B. mit eigener Qualifizierungsgesellschaft/Bildungsanbieter), zertifizierte                                                                                                                                                                                                                |
| Wenn Sie an Ihr Unternehmen oder Ihre Abteilung denken, welche Abschlüsse haben da Ihre Vorgesetzten?                                                                                                                                                                 | Ausbildung? Fortbildung Studium? Wie sieht es im technischen Bereich aus? Wie im kaufmännischen?                                                                                                                                                                                                                                 |
| Gibt es in Ihrer Abteilung Tätigkeitsbereiche unterhalb einer mittleren Führungskraft, die aber vertiefter Fachkenntnisse und damit einer beruflichen Fortbildung bedürfen?<br><br>Wenn ja, was sind dies für Arbeitsplätze, welche Tätigkeiten sind damit verbunden? | <u>Berufsspezialist/ DQR 5 erläutern:</u> zwischen dual ausgebildeten Fachkräften und Mitarbeiter/-innen auf Bachelorniveau bzw. Fachwirten und Fachwirtinnen, Meister/-innen<br><br>In welchen Fachbereichen (Internationales, Beschaffung, Vertrieb, Marketing, Produktion, Finanzierung)? Querschnitts- u. Servicefunktionen? |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | generalistische oder spezialisierte Anforderungen?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <p>Gibt es bei Ihnen in der Abteilung Tätigkeitsbereiche für beruflich Qualifizierte, die gehobenen Fach- und mittleren Führungsaufgaben vorsehen?</p> <p>Wenn ja, was sind dies für Tätigkeitsbereiche oder Arbeitsplätze?</p>                                                                                                                                                            | <p>im operativen Bereich, Ebene des Bachelor Professional / DQR 6</p> <p><u>Stichworte:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unternehmenssteuerung</li> <li>• Rechnungswesen/Controlling</li> <li>• Führung und Zusammenarbeit</li> <li>• Projektmanagement</li> <li>• Qualitätsmanagement</li> <li>• gehobene Sachbearbeitung</li> <li>• Produktionsprozesse</li> <li>• Ausbildung</li> </ul> <p>Change-Management/Feedbackkultur</p> |
| <p><b>4. Themenblock:</b><br/> <b>Bedarfsabgleich mit geplantem Fortbildungskonzept - Weiterentwicklung des Fortbildungsangebotes</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>Nachfragen/Stichworte/</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hinweise</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <p><i>Es gibt Überlegungen ein Fortbildungskonzept zu entwickeln, mit einer ersten Fortbildungsstufe, die zu einem Abschluss als Berufsspezialist führt, dieser wird dann anerkannt in einer weiterführenden Fortbildung als Bachelor Professional, der für gehobene Sachbearbeitung und mittlere Führungsaufgaben qualifiziert. Wir möchten Sie hier um Ihre Einschätzung bitten.</i></p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <p>Hier sehen Sie eine Grafik der geplanten Fortbildungskonzeption: Ist dieses Konzept für Fachkräfte aus Ihrer Sicht attraktiv?</p>                                                                                                                                                                                                                                                       | <p><b>übersichtliche Grafik einblenden bzw. vorlegen</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <p>Würden Sie einen solchen Fortbildungsabschlusses auf der Ebene 5 erwerben? Warum/Warum nicht?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <p>Zusätzlicher Aufwand? Kosten? Qualifizierung auf DQR 5 (nicht) ausreichen?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <p>Haben Sie ggf. eigene Vorstellungen zu einem Fortbildungsprofil, an dem Sie Interesse hätten?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <p>Nur nachfragen, wenn die Person auch zu anderen Spezialistenprofilen sagen kann, weil sie bspw. in mehreren Bereichen Erfahrung haben.</p> <p>Welche Spezialistenprofile würden Sie in Erwägung ziehen? Sehen sie für dieses Profile auch ein Bedarf bei Ihrer Abteilung/ Unternehmen?</p>                                                                                              | <p>Profilgruppen: Beschaffung, Produktion, Vertrieb, Finanzierung“ sowie „Querschnitts- oder Servicefunktionen“ Unterschiede „Produktion“ für kfm. / gewerblich technisch Ausgebildete? Oder stärker generalistisch angelegt?</p>                                                                                                                                                                                                                  |
| <p>Welche Inhalte sollten bei diesen Profilen aus Ihrer Sicht unbedingt vermittelt bzw. geprüft werden?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                | <p>Profilgruppen: Beschaffung, Produktion, Vertrieb, Finanzierung“ sowie „Querschnitts- oder Servicefunktionen“ Unterschiede „Produktion“ für kfm. / gewerblich technisch Ausgebildete? Oder stärker generalistisch angelegt?</p>                                                                                                                                                                                                                  |

|                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| Inwieweit entsprechen die Inhalte des <b>Bachelor Professional</b> Abschlusses Ihren Vorstellungen? (auf DQR Ebene 6)? Sehen sie für diese Inhalte auch ein Bedarf in Ihrer Abteilung/Unternehmen?<br><br>Welche Inhalte fehlen bzw. werden nicht benötigt? | Personalführung, Unternehmenssteuerung, Projektmanagement, Controlling |
| Könnte ein solches Fortbildungskonzept Ihrer Meinung nach dazu beitragen, die Attraktivität der beruflichen nicht akademischen Berufslaufbahn zu steigern?                                                                                                  | andere Möglichkeiten der Attraktivitätssteigerung?                     |
| <b>Abschlussfrage</b>                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                        |
| Möchten Sie noch etwas zum Thema ergänzen? Haben Sie abschließend noch Anmerkungen, die Ihnen wichtig sind?                                                                                                                                                 |                                                                        |

Nun sind wir mit den Fragen durch. Sie haben uns viele wichtige Informationen gegeben. Ganz herzlichen Dank, dass Sie sich die Zeit genommen haben. Wenn Sie interessiert sind, können wir Ihnen gerne die Ergebnisse zukommen lassen.

## Anhang 6

### MAXDA Schema - Liste der Codes – Auswertung Experteninterviews

| Codes                                                | Häufigkeit |
|------------------------------------------------------|------------|
| Sonstiges                                            | 2          |
| <b>Informationen über interviewte Personen</b>       | <b>7</b>   |
| Bildungsweg / frühere Tätigkeiten                    | 38         |
| derzeitige Position / Tätigkeit                      | 43         |
| <b>Informationen über Fortbildungen</b>              | <b>7</b>   |
| FW spezifisch                                        | 5          |
| Betriebswirt/-in                                     | 10         |
| FW Büro- und Projektorganisation                     | 22         |
| Technische/-r FW                                     | 38         |
| IndustrieFW                                          | 17         |
| WirtschaftsFW                                        | 23         |
| Probleme bei Prüfungen                               | 28         |
| Zeitaufwand                                          | 17         |
| Attraktivität                                        | 22         |
| Änderungsvorschläge                                  | 15         |
| Vorbereitung                                         | 20         |
| Zulassung/Voraussetzungen                            | 18         |
| Beratung bei Kammern                                 | 2          |
| <b>Informationen über Absolventen/Absolventinnen</b> | <b>3</b>   |
| Position                                             | 18         |
| Branchen/Unternehmen                                 | 17         |
| Abschlüsse/Vorkenntnisse                             | 34         |
| Interesse / Motivation / Gründe für Fortbildungen    | 66         |
| Bedarf nach Fortbildungsstufe 1                      | 9          |
| Bedarf nach Fortbildungsstufe 2                      | 6          |
| Alter                                                | 6          |
| <b>Informationen über Unternehmen</b>                | <b>4</b>   |
| Konkurrenz oder Komplementarität                     | 16         |

|                                                                |          |
|----------------------------------------------------------------|----------|
| allgemein                                                      | 26       |
| Aufgaben/Tätigkeitsbereiche DQR 4                              | 8        |
| Aufgaben/Tätigkeitsbereiche DQR6                               | 36       |
| Aufgaben/Tätigkeitsbereiche DQR 5                              | 17       |
| Bedarf in Unternehmen                                          | 7        |
| nach Dual Ausgebildeten                                        | 13       |
| nach Fortbildungsstufe 1                                       | 62       |
| nach Fortbildungsstufe 2                                       | 51       |
| nach Fortbildungsstufe 3                                       | 8        |
| Fachkräftemangel                                               | 18       |
| Ausbildung                                                     | 33       |
| Duale Studiengänge                                             | 16       |
| Ausbildungsberufe                                              | 12       |
| Vergütung/Tarifvertrag                                         | 50       |
| Abschlüsse bei Führungskräften                                 | 23       |
| Fortbildungs-/ Entwicklungsmöglichkeiten                       | 18       |
| gewählte oder unternehmensseitig unterstützte Qualifizierungen | 54       |
| Gründe für Studium                                             | 2        |
| Entwicklungsmöglichkeiten für gewerblich technische            | 36       |
| Entwicklungsmöglichkeiten für kaufmännische                    | 53       |
| Personalstrategie beruflich/ akademisch                        | 64       |
| Berufslaufbahnkonzept                                          | 22       |
| Konkurrenz oder Komplementarität                               | 5        |
| Kaufmännische Bereiche                                         | 12       |
| Niveauadäquanz                                                 | 16       |
| Stellenhierarchie                                              | 3        |
| <b>Sozialpartnerkonzept</b>                                    | <b>3</b> |
| Vorschläge für Inhalte / Spezialistenprofile                   | 2        |
| Grundlagen für alle Berufsspezialisten                         | 27       |
| Inhalte BA Professional                                        | 121      |

|                                      |     |
|--------------------------------------|-----|
| Inhalte Berufsspezialist             | 109 |
| Negative Bewertung / Nachteile       | 61  |
| Positive Bewertung / Vorteile        | 46  |
| Strategische konzeptionelle Hinweise | 78  |
| Relativierung vorhandener Inhalte    | 20  |
| Bestätigung vorhandener Inhalte      | 14  |
| Missverständnisse                    | 3   |
| Bedarf an neuem Konzept              | 1   |

## Anhang 7

### Onlinefragebogen Betriebsbefragung - Zielgruppe dieses Fragebogens: HR-Personalverantwortliche/operative Führungskräfte

Vielen Dank, dass Sie sich Zeit nehmen an dieser Befragung teilzunehmen!

#### **Um was es geht:**

Das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) ermittelt im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) die Bedarfe im industrienahen kaufmännischen Fortbildungsbereich. Es gibt Überlegungen, die vier Fortbildungen

- Industriefachwirt/-in,
- Wirtschaftsfachwirt/-in,
- Technische/-r Fachwirt/-in und
- Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation

zu modernisieren und zu einem neuen Fortbildungsabschluss Bachelor Professional<sup>36</sup> zusammenzuführen.

Zusätzlich sollen mehrere Abschlüsse mit den Bezeichnungen Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in<sup>37</sup> für ... jeweils vertieft für einen spezifischen Bereich (z. B. „für Einkauf“, „für Produktion/Technik“) eingeführt werden. Diese sollen vollständig auf den Abschluss Bachelor Professional anrechenbar sein.

#### **Erklärung zu Begriffen:**

Im Verlauf der Befragung sind einzelne Begriffe mit einer zusätzlichen Erklärung hinterlegt. Diese Begriffe sind farblich hervorgehoben und mit einem I-Symbol markiert. Wenn Sie mit dem Mauszeiger über den Begriff fahren wird die hinterlegte Erklärung angezeigt. Die Erklärungen können auf mobilen Geräten nicht angezeigt werden.

#### **Hinweise zum Datenschutz:**

Selbstverständlich werden Ihre Antworten vertraulich behandelt. Alle Angaben, die Sie im Fragebogen machen, werden anonymisiert, unterliegen dem Datenschutz und werden ausschließlich für

---

<sup>36</sup> "Bachelor Professional" wurde 2020 mit der Novelle des Berufsbildungsgesetzes im §53c als eine neue Abschlussbezeichnung für einen Abschluss der höherqualifizierenden Berufsbildung eingeführt. Der Abschluss soll befähigen Fach- und Führungsfunktionen zu übernehmen, in denen zu verantwortende Leitungsprozesse von Organisationen eigenständig gesteuert werden, eigenständig ausgeführt werden und für die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen geführt werden. Der Lernumfang soll mindestens 1200 Stunden betragen.

<sup>37</sup> Geprüft/e Berufsspezialist/r wurde 2020 mit der Novelle des Berufsbildungsgesetzes im §53b als eine neue Abschlussbezeichnung für einen Abschluss der höherqualifizierenden Berufsbildung eingeführt. Der Abschluss soll Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten aus der Berufsausbildung vertiefen und die berufliche Handlungsfähigkeit um neue Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten ergänzen. Der Lernumfang soll mindestens 400 Stunden betragen.

wissenschaftliche Zwecke genutzt. Weitere Informationen zum Datenschutz finden Sie hier: (Link zum PDF)

### Haben Sie noch Fragen?

Dann wenden Sie sich bitte an:

Gabriele Jordanski ([jordanski@bibb.de](mailto:jordanski@bibb.de), 0228/107-1772)

Dr. Hannelore Mottweiler ([mottweiler@bibb.de](mailto:mottweiler@bibb.de), 0228/107-1849)

| Code                                                                                                                                                                        | Fragentyp      | Frage                                                        | Filter |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------------------------------------------------------|--------|--|
| <b>1. Themenblock</b>                                                                                                                                                       |                |                                                              |        |  |
| <b>Interviewte Person und Angaben zum Unternehmen</b>                                                                                                                       |                |                                                              |        |  |
| Zunächst haben wir einige Fragen zu Ihrer Person und Ihrem Unternehmen. Diese benötigen wir, um in unseren Auswertungen nach Branche und Funktion differenzieren zu können. |                |                                                              |        |  |
| I1                                                                                                                                                                          | Einfachauswahl | <b>Welche Position haben Sie in Ihrem Unternehmen inne?</b>  |        |  |
| 1                                                                                                                                                                           |                | Sachbearbeitung                                              |        |  |
| 2                                                                                                                                                                           |                | Hauptsachbearbeitung <sup>38</sup>                           |        |  |
| 3                                                                                                                                                                           |                | Gruppenleitung/Teamleitung                                   |        |  |
| 4                                                                                                                                                                           |                | Mittlere Führungskraft                                       |        |  |
| 5                                                                                                                                                                           |                | Höhere Führungskraft                                         |        |  |
| 6                                                                                                                                                                           |                | Eine andere Position, und zwar:                              |        |  |
| I2                                                                                                                                                                          |                | <b>In welchem Bereich Ihres Unternehmens sind Sie tätig?</b> |        |  |
| 1                                                                                                                                                                           |                | Unternehmenssteuerung                                        |        |  |
| 2                                                                                                                                                                           |                | Rechnungswesen/Controlling                                   |        |  |
| 3                                                                                                                                                                           |                | Einkauf                                                      |        |  |
| 4                                                                                                                                                                           |                | Qualitätsmanagement                                          |        |  |
| 5                                                                                                                                                                           |                | Vertrieb/Verkauf                                             |        |  |
| 6                                                                                                                                                                           |                | Marketing                                                    |        |  |

<sup>38</sup> Mouse-Over: Personen, die selbstständig anspruchsvolle Sachgebiete mit analytischen und konzeptionellen Aufgaben bearbeiten. Sie sind verantwortlich für die Planung und Ausführung der Aufgaben.  
Bspw.: Referent/-in

|     |                |                                                                                             |                                                    |  |
|-----|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|--|
| 7   |                | Produktion/Arbeitsvorbereitung                                                              |                                                    |  |
| 8   |                | Personal/HR                                                                                 |                                                    |  |
| 9   |                | Logistik/Lager                                                                              |                                                    |  |
| 10  |                | Einem anderen Bereich, und zwar:                                                            |                                                    |  |
| I3  | Einfachauswahl | <b>Zu welcher Branche gehört Ihr Unternehmen?</b>                                           |                                                    |  |
| 1   |                | Bau                                                                                         |                                                    |  |
| 2   |                | Dienstleistungsgewerbe                                                                      |                                                    |  |
| 3   |                | Druck und Medien                                                                            |                                                    |  |
| 4   |                | Einzelhandel                                                                                |                                                    |  |
| 5   |                | Energie- und Wasserversorgung                                                               |                                                    |  |
| 6   |                | Gesundheitswesen                                                                            |                                                    |  |
| 7   |                | Groß- und Außenhandel                                                                       |                                                    |  |
| 8   |                | Handwerk                                                                                    |                                                    |  |
| 9   |                | Öffentliche Verwaltung                                                                      |                                                    |  |
| 10  |                | Verarbeitendes Gewerbe                                                                      |                                                    |  |
| 11  |                | Tourismus und Gastgewerbe                                                                   |                                                    |  |
| 12  |                | Verkehr, Logistik und Lager                                                                 |                                                    |  |
| 13  |                | Einer anderen Branche, und zwar: (Textfeld)                                                 |                                                    |  |
| I3a |                | <b>In welchem Bereich des Dienstleistungsge-<br/>werbe ist ihr Unternehmen angesiedelt?</b> | Filter, wenn I3=2<br>(Dienstleistungsge-<br>werbe) |  |
| 1   |                | IT                                                                                          |                                                    |  |
| 2   |                | Banken                                                                                      |                                                    |  |
| 3   |                | Versicherungen                                                                              |                                                    |  |
| 4   |                | Einem anderen Bereich, und zwar:                                                            |                                                    |  |

|     |                |                                                                                          |                                             |  |
|-----|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|--|
| I3b | Einfachauswahl | In welchem Bereich des verarbeitenden Gewerbes ist ihr Unternehmen angesiedelt?          | Filter, wenn I3=10 (Verarbeitendes Gewerbe) |  |
| 1   |                | Automobil                                                                                |                                             |  |
| 2   |                | Chemie/Pharmazie                                                                         |                                             |  |
| 3   |                | Elektronik                                                                               |                                             |  |
| 4   |                | Glas und Keramik                                                                         |                                             |  |
| 5   |                | Kunststoff                                                                               |                                             |  |
| 6   |                | Maschinenbau                                                                             |                                             |  |
| 7   |                | Metall                                                                                   |                                             |  |
| 8   |                | Nahrungsmittel                                                                           |                                             |  |
| 9   |                | Papier                                                                                   |                                             |  |
| 10  |                | Textil                                                                                   |                                             |  |
| 11  |                | Einem anderen Bereich, und zwar:                                                         |                                             |  |
| I4  | Einfachauswahl | Wie viele Personen waren im Jahresdurchschnitt in 2023 in Ihrem Unternehmen beschäftigt? |                                             |  |
| 1   |                | 1-9                                                                                      |                                             |  |
| 2   |                | 10-99                                                                                    |                                             |  |
| 3   |                | 100-249                                                                                  |                                             |  |
| 4   |                | 250-499                                                                                  |                                             |  |
| 5   |                | 500-999                                                                                  |                                             |  |
| 6   |                | 1000 - 5000                                                                              |                                             |  |
| 7   |                | Mehr als 5000                                                                            |                                             |  |
| 8   |                | Weiß nicht                                                                               |                                             |  |
| I5  |                | Bildet Ihr Unternehmen aus?                                                              |                                             |  |
| 1   |                | Ja                                                                                       |                                             |  |

|                                                                   |                      |                                                                                                                                   |                        |  |
|-------------------------------------------------------------------|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|--|
| 2                                                                 |                      | Nein                                                                                                                              |                        |  |
| 3                                                                 |                      | Weiß nicht                                                                                                                        |                        |  |
| 16                                                                | Mehrfach-<br>auswahl | <b>In welchen kaufmännischen Berufen bildet Ihr Unternehmen aus?</b>                                                              | Filter, wenn I6=1 (Ja) |  |
| 1                                                                 |                      | Industriekaufleute                                                                                                                |                        |  |
| 2                                                                 |                      | Kaufleute für Büromanagement                                                                                                      |                        |  |
| 3                                                                 |                      | Kaufleute für Groß- und Außenhandelsmanagement                                                                                    |                        |  |
| 4                                                                 |                      | Kaufleute im Einzelhandel                                                                                                         |                        |  |
| 5                                                                 |                      | Kaufmännische IT-Berufe, z. B. Kaufleute für IT System-Management, Kaufleute für Digitalisierungsmanagement                       |                        |  |
| 6                                                                 |                      | Fachkraft für Lagerlogistik                                                                                                       |                        |  |
| 7                                                                 |                      | Kaufleute im E-Commerce                                                                                                           |                        |  |
| 8                                                                 |                      | andere kaufmännische Berufe, und zwar:                                                                                            |                        |  |
| 17                                                                |                      | <b>Bildet Ihr Unternehmen auch gewerblich-technische Berufe aus?</b>                                                              | Filter, wenn I6=1 (Ja) |  |
| 1                                                                 |                      | Ja                                                                                                                                |                        |  |
| 2                                                                 |                      | Nein                                                                                                                              |                        |  |
| 3                                                                 |                      | Weiß nicht                                                                                                                        |                        |  |
| 18                                                                |                      | <b>Bietet Ihr Unternehmen im kaufmännischen Bereich duale Studiengänge an?</b>                                                    |                        |  |
| 1                                                                 |                      | Ja                                                                                                                                |                        |  |
| 2                                                                 |                      | Nein                                                                                                                              |                        |  |
| <b>5. Themenblock<br/>Bedarfslage/Beschäftigungsmöglichkeiten</b> |                      |                                                                                                                                   |                        |  |
| B1                                                                |                      | <b>Sind in Ihrem Unternehmen Personen mit einem Abschluss zum Fachwirt/zur Fachwirtin oder Bachelor Professional beschäftigt?</b> |                        |  |

|     |                 |                                                                                                                                                                                                                                                       |                            |  |
|-----|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|--|
| 1   |                 | Ja                                                                                                                                                                                                                                                    |                            |  |
| 2   |                 | Nein                                                                                                                                                                                                                                                  |                            |  |
| 3   |                 | Weiß nicht                                                                                                                                                                                                                                            |                            |  |
| B2  | Matrix          | <b>Welche Qualifizierungswege und Abschlüsse bevorzugen Sie stattdessen hauptsächlich für die folgenden Positionen?</b><br>Unterfragen: Hauptsachbearbeitung <sup>39</sup> , Teamleitung/Gruppenleitung, Mittlere Führungskraft, Höhere Führungskraft | Filter, wenn B1=2 (Nein)   |  |
| 1   |                 | Training on the Job <sup>40</sup>                                                                                                                                                                                                                     |                            |  |
| 2   |                 | Betriebsinterne Weiterbildungen                                                                                                                                                                                                                       |                            |  |
| 3   |                 | Meister/-in                                                                                                                                                                                                                                           |                            |  |
| 4   |                 | Techniker/-in                                                                                                                                                                                                                                         |                            |  |
| 5   |                 | Betriebswirt/-in (IHK)                                                                                                                                                                                                                                |                            |  |
| 6   |                 | Betriebswirt/-in (staatlich geprüft)                                                                                                                                                                                                                  |                            |  |
| 7   |                 | Bachelor (Universität, Fachhochschule)                                                                                                                                                                                                                |                            |  |
| 8   |                 | Master, Diplom, Magister                                                                                                                                                                                                                              |                            |  |
| 9   |                 | Promotion                                                                                                                                                                                                                                             |                            |  |
| 10  |                 | Andere                                                                                                                                                                                                                                                |                            |  |
| 11  |                 | Weiß nicht                                                                                                                                                                                                                                            |                            |  |
| B2a |                 | <b>Welche anderen Qualifizierungswege oder Abschlüsse bevorzugen Sie stattdessen hauptsächlich?</b>                                                                                                                                                   | Filter, wenn B2=6 (Andere) |  |
|     |                 | (Textfeld)                                                                                                                                                                                                                                            |                            |  |
| B3  | Mehrfachauswahl | <b>Welche der folgenden Fachwirt-Abschlüsse gibt es in Ihrem Unternehmen?</b>                                                                                                                                                                         | Filter, wenn B1=1 (Ja)     |  |

<sup>39</sup> Mouse-Over: Personen, die selbstständig anspruchsvolle Sachgebiete mit analytischen und konzeptionellen Aufgaben bearbeiten. Sie sind verantwortlich für die Planung und Ausführung der Aufgaben.  
Bspw.:Referent/-in

<sup>40</sup> Mouse-Over: z. B. Anlernen und Einweisungen durch Kollegen/ Kolleginnen am Arbeitsplatz, Mentoring

|    |        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                      |  |
|----|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|--|
| 1  |        | Industriefachwirt/-in                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                      |  |
| 2  |        | Wirtschaftsfachwirt/-in                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                      |  |
| 3  |        | Fachwirt/-in für Büro und Projektorganisation                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                      |  |
| 4  |        | Technische/-r Fachwirt/-in                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                      |  |
| 5  |        | Personalfachkaufleute                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                      |  |
| 6  |        | Andere, und zwar: (Textfeld)                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                      |  |
| B4 | Matrix | <b>Wie häufig haben Personen mit einem Fachwirt-Abschluss bzw. Bachelor Professional folgende Positionen in Ihrem Unternehmen inne?</b><br>Skala: nie bis sehr häufig (5er Skala) / weiß nicht                                                                                                                              | Filter, wenn B1=1 (Ja)               |  |
| 1  |        | Sachbearbeitung                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                      |  |
| 2  |        | Hauptsachbearbeitung <sup>41</sup>                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                      |  |
| 3  |        | Teamleitung/Gruppenleitung                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                      |  |
| 4  |        | Mittlere Führungskraft                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                      |  |
| 5  |        | Höhere Führungskraft                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                      |  |
| B5 | Matrix | <b>Sie haben angegeben, dass in ihrem Bereich auf manchen Positionen keine Personen mit Fachwirt-Abschluss bzw. Bachelor Professional arbeiten. Was ist für die jeweilige Position der wichtigste Grund?</b><br>Unterfragen: Hauptsachbearbeitung, Teamleitung/Gruppenleitung, Mittlere Führungskraft, Höhere Führungskraft | Filter, wenn B1=2 (Nein) oder B4=Nie |  |
| 1  |        | Die Abschlüsse passen inhaltlich nicht                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                      |  |
| 2  |        | Mangelndes Interesse seitens der Fachkräfte                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                      |  |

---

<sup>41</sup> Mouse-over: Personen, die selbstständig anspruchsvolle Sachgebiete mit analytischen und konzeptionellen Aufgaben bearbeiten. Sie sind verantwortlich für die Planung und Ausführung der Aufgaben.  
Bspw.: Referent/-in

|     |        |                                                                                                                                                                                                              |                                                                                              |  |
|-----|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| 3   |        | Fachwirt-Abschlüsse qualifizieren nicht ausreichend                                                                                                                                                          |                                                                                              |  |
| 4   |        | Anderer Grund                                                                                                                                                                                                |                                                                                              |  |
| 5   |        | Weiß nicht                                                                                                                                                                                                   |                                                                                              |  |
| B5a |        | <b>Aus welchem anderen Grund spielen Fachwirt-Abschlüsse bzw. Bachelor Professionals für diese Positionen in Ihrem Bereich keine Rolle?</b>                                                                  | Filter, wenn B5 = 4 (Anderer Grund)                                                          |  |
| 1   |        | (Textfeld)                                                                                                                                                                                                   |                                                                                              |  |
| B6  |        | <b>Gibt es noch andere Qualifizierungswege und Abschlüsse für die folgenden Positionen? Wenn ja, welche?</b>                                                                                                 | Filter, wenn B1=1 (Ja)                                                                       |  |
| 1   |        | Hauptsachbearbeitung: (Textfeld)                                                                                                                                                                             |                                                                                              |  |
| 2   |        | Teamleitung/Gruppenleitung: (Textfeld)                                                                                                                                                                       |                                                                                              |  |
| 3   |        | Mittlere Führungskraft: (Textfeld)                                                                                                                                                                           |                                                                                              |  |
| 4   |        | Höhere Führungskraft: (Textfeld)                                                                                                                                                                             |                                                                                              |  |
| B7a | Matrix | <b>In welchen der folgenden Fachbereiche befinden sich Personen mit einem Fachwirt-Abschluss auf der Hauptsachbearbeitung oder Teamleitung/Gruppenleitung?</b><br>(Antwortmöglichkeiten: Ja/Nein/Weiß nicht) | Filter, wenn I2=A8 (Personal) und B4(Hauptsachbearbeitung, Teamleitung/Gruppenleitung) > nie |  |
| 1   |        | Unternehmenssteuerung                                                                                                                                                                                        |                                                                                              |  |
| 2   |        | Rechnungswesen/Controlling                                                                                                                                                                                   |                                                                                              |  |
| 3   |        | Einkauf                                                                                                                                                                                                      |                                                                                              |  |
| 4   |        | Qualitätsmanagement                                                                                                                                                                                          |                                                                                              |  |
| 5   |        | Vertrieb/Verkauf                                                                                                                                                                                             |                                                                                              |  |
| 6   |        | Marketing                                                                                                                                                                                                    |                                                                                              |  |
| 7   |        | Produktion/Arbeitsvorbereitung                                                                                                                                                                               |                                                                                              |  |
| 8   |        | Personal/HR                                                                                                                                                                                                  |                                                                                              |  |
| 9   |        | Logistik/Lager                                                                                                                                                                                               |                                                                                              |  |

|     |        |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                            |  |
|-----|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|--|
| B7b | Matrix | <b>In welchen der folgenden Fachbereiche befinden sich Personen mit einem Fachwirt-Abschluss auf der Position Mittlere bzw. Höhere Führungskraft?</b><br>(Antwortmöglichkeiten: Ja/Nein/Weiß nicht)                                                                             | Filter, wenn I3=A8 (Personal) und B4 (Führungskraft) > nie |  |
| 1   |        | Unternehmenssteuerung                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                            |  |
| 2   |        | Rechnungswesen/Controlling                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                            |  |
| 3   |        | Einkauf                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                            |  |
| 4   |        | Qualitätsmanagement                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                            |  |
| 5   |        | Vertrieb/Verkauf                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                            |  |
| 6   |        | Marketing                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                            |  |
| 7   |        | Produktion/Arbeitsvorbereitung                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                            |  |
| 8   |        | Personal/HR                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                            |  |
| 9   |        | Logistik/Lager                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                            |  |
| B8  |        | <b>Gibt es in Ihrem Unternehmen Positionen, die sich über denen von dual ausgebildeten Fachkräften befinden und für die es vertiefte Fachkenntnisse benötigt, die aber noch unter dem Niveau eines Fachwirtes/einer Fachwirtin bzw. Bachelor Professional einzuordnen sind?</b> |                                                            |  |
| 1   |        | Ja                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                            |  |
| 2   |        | Nein                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                            |  |
| 3   |        | Weiß nicht                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                            |  |
| B9  | Text   | <b>Was sind dies für Positionen und welche Tätigkeiten sind damit verbunden?</b>                                                                                                                                                                                                | Filter, wenn B8= 1 (Ja)                                    |  |
|     |        | (Textfeld)                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                            |  |
| B10 |        | <b>Welche Qualifizierungen haben Mitarbeitende, die diese Stellen innehaben?</b>                                                                                                                                                                                                | Filter, wenn B8= 1 (Ja)                                    |  |
|     |        | (Textfeld)                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                            |  |

|      |                 |                                                                                                                                                                                                                            |                         |  |
|------|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--|
| B11  | Matrix          | <b>Wie groß ist der Bedarf an diesen qualifizierten Fachkräften?</b><br>Skala: gering bis sehr groß (5er Skala) / weiß nicht                                                                                               | Filter, wenn B8= 1 (Ja) |  |
| 1    |                 |                                                                                                                                                                                                                            |                         |  |
| B12  | Mehrfachauswahl | <b>Wie decken Sie diesen Bedarf an solchen qualifizierten Fachkräften?</b>                                                                                                                                                 | Filter, wenn B8= 1 (Ja) |  |
| 1    |                 | Training on the Job <sup>42</sup>                                                                                                                                                                                          |                         |  |
| 2    |                 | betriebsinterne Weiterbildungsmöglichkeiten                                                                                                                                                                                |                         |  |
| 3    |                 | betriebsexterne Weiterbildungsmöglichkeiten <sup>43</sup>                                                                                                                                                                  |                         |  |
| 4    |                 | Externe Rekrutierung                                                                                                                                                                                                       |                         |  |
| 5    |                 | Weiß nicht                                                                                                                                                                                                                 |                         |  |
| 6    |                 | Auf andere Weise, und zwar: (Textfeld)                                                                                                                                                                                     |                         |  |
| B13  |                 | <b>Besteht aus Ihrer Sicht für die zuvor beschriebenen betrieblichen Aufgaben und Qualifizierungswege ein Bedarf für zusätzliche Fortbildungen, die mit einer öffentlich-rechtlichen Prüfung<sup>44</sup> abschließen?</b> | Filter, wenn B8= 1 (Ja) |  |
| 1    |                 | Ja                                                                                                                                                                                                                         |                         |  |
| 2    |                 | Nein                                                                                                                                                                                                                       |                         |  |
| 3    |                 | Weiß nicht                                                                                                                                                                                                                 |                         |  |
| B13a |                 | <b>Haben Sie dafür bestimmte Vorstellungen oder Vorschläge?</b>                                                                                                                                                            |                         |  |
|      |                 | (Textfeld)                                                                                                                                                                                                                 |                         |  |
| B14  |                 | <b>Ist Ihr Unternehmen tarifgebunden oder an einen Tarif angelehnt?</b>                                                                                                                                                    |                         |  |
| 1    |                 | Ja                                                                                                                                                                                                                         |                         |  |

<sup>42</sup> Mouse-Over: z. B. Anlernen und Einweisungen durch Kollegen/ Kolleginnen am Arbeitsplatz, Mentoring

<sup>43</sup> Mouse-Over: z. B. Zertifikatslehrgänge, Herstellerschulungen

<sup>44</sup> Mouse-Over: Eine Prüfung, die zu einem staatlich anerkannten Abschluss führt, z. B. bei einer IHK

|                                                                                     |                 |                                                                                                                         |                                          |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|--|
| 2                                                                                   |                 | Nein                                                                                                                    |                                          |  |
| 3                                                                                   |                 | Weiß nicht                                                                                                              |                                          |  |
| B15                                                                                 |                 | <b>Hat die zuletzt beschriebene Position eine eigene Tarifgruppe?</b>                                                   | Filter, wenn B8= 1 (Ja) und B14 = 1 (Ja) |  |
| 1                                                                                   |                 | Ja                                                                                                                      |                                          |  |
| 2                                                                                   |                 | Nein                                                                                                                    |                                          |  |
| 3                                                                                   |                 | Weiß nicht                                                                                                              |                                          |  |
| <b>6. Themenblock<br/>Personalentwicklung – Gewerblich-Technische Mitarbeitende</b> |                 |                                                                                                                         |                                          |  |
| P1                                                                                  |                 | <b>Kommt es vor, dass gewerblich-technische Mitarbeitende in den kaufmännischen Bereich wechseln?</b>                   |                                          |  |
| 1                                                                                   |                 | Ja                                                                                                                      |                                          |  |
| 2                                                                                   |                 | Nein                                                                                                                    |                                          |  |
| 3                                                                                   |                 | Weiß nicht                                                                                                              |                                          |  |
| P2                                                                                  | Mehrfachauswahl | <b>Auf welchem Weg können sich gewerblich-technische Mitarbeitende in den kaufmännischen Bereich entwickeln?</b>        | Filter, wenn P5 = 1 (Ja)                 |  |
| 1                                                                                   |                 | Training on the Job                                                                                                     |                                          |  |
| 2                                                                                   |                 | Betriebsinternen Weiterbildungsmöglichkeiten                                                                            |                                          |  |
| 3                                                                                   |                 | Fachwirt/-in, Bachelor Professional                                                                                     |                                          |  |
| 4                                                                                   |                 | Meister/-in, Techniker/-in                                                                                              |                                          |  |
| 5                                                                                   |                 | (Berufsbegleitendes) Studium                                                                                            |                                          |  |
| 6                                                                                   |                 | Weiß nicht                                                                                                              |                                          |  |
| 7                                                                                   |                 | Auf anderem Weg, und zwar: (Textfeld)                                                                                   |                                          |  |
| P3                                                                                  | Mehrfachauswahl | <b>Welche Gründe sprechen dagegen, dass gewerblich-technische Mitarbeitende in den kaufmännischen Bereich wechseln?</b> | Filter, wenn P5 = 2 (Nein)               |  |
| 1                                                                                   |                 | Fachkräftemangel                                                                                                        |                                          |  |
| 2                                                                                   |                 | Kein Interesse seitens der Fachkräfte                                                                                   |                                          |  |
| 3                                                                                   |                 | Fehlende Qualifizierung                                                                                                 |                                          |  |

|                                            |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  |  |
|--------------------------------------------|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
| 4                                          |  | Andere Gründe, und zwar: (Textfeld)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |  |
| <b>7. Themenblock:<br/>Bedarfsabgleich</b> |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  |  |
| Text                                       |  | <p>Nun kommen wir zum letzten Teil der Befragung. Es gibt Überlegungen, die vier zu Beginn genannten Fachwirt-Regelungen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Industriefachwirt/-in,</li> <li>- Wirtschaftsfachwirt/-in,</li> <li>- Technische/-r Fachwirt/-in und</li> <li>- Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation</li> </ul> <p>zu modernisieren und zu einem neuen Fortbildungsabschluss Bachelor Professional<sup>45</sup> für den industrienahen kaufmännischen Bereich zusammenzuführen. Zusätzlich sollen mehrere Abschlüsse mit den Bezeichnungen Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in für ...<sup>46</sup> eingeführt werden.</p> <p>Die Abschlüsse „Berufsspezialist/-in für ...“ sollen aufbauend auf einer Berufsausbildung (z. B. Industriekaufmann/-frau, Kaufmann/-frau für Büromanagement) jeweils vertieft für einen spezifischen Bereich (z. B. „für Einkauf“, „für Produktion/Technik“) qualifizieren und vollständig auf den Abschluss Bachelor Professional anrechenbar sein.</p> |  |  |
| P4                                         |  | <b>Ist Ihnen der Fortbildungsabschluss „Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in“ bekannt?</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  |  |
| 1                                          |  | Ja                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |  |  |

<sup>45</sup> "Bachelor Professional" wurde 2020 mit der Novelle des Berufsbildungsgesetzes im §53c als eine neue Abschlussbezeichnung für einen Abschluss der höherqualifizierenden Berufsbildung eingeführt. Der Abschluss soll befähigen Fach- und Führungsfunktionen zu übernehmen, in denen zu verantwortende Leitungsprozesse von Organisationen eigenständig gesteuert werden, eigenständig ausgeführt werden und für die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen geführt werden. Der Lernumfang soll mindestens 1200 Stunden betragen.

<sup>46</sup> Geprüft/e Berufsspezialist/r wurde 2020 mit der Novelle des Berufsbildungsgesetzes im §53b als eine neue Abschlussbezeichnung für einen Abschluss der höherqualifizierenden Berufsbildung eingeführt. Der Abschluss soll Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten aus der Berufsausbildung vertiefen und die berufliche Handlungsfähigkeit um neue Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten ergänzen. Der Lernumfang soll mindestens 400 Stunden betragen.

|     |        |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                    |  |
|-----|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|--|
| 2   |        | Nein                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                    |  |
| S1  | Matrix | <b>Für wie groß halten Sie den Bedarf in den folgenden Bereichen Ihres Unternehmens für eine neue Fortbildung "Berufsspezialist/-in für ...", die auf den jeweiligen Fachbereich zugeschnitten ist?</b><br><br>Skala: kein Bedarf bis sehr großer Bedarf (6er Skala) / weiß nicht | Filter, wenn I2=8 (Personal)       |  |
| 1   |        | Controlling/Finanzierung                                                                                                                                                                                                                                                          |                                    |  |
| 2   |        | Einkauf                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |  |
| 3   |        | Logistik                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                    |  |
| 4   |        | Marketing                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                    |  |
| 5   |        | Personalwesen                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                    |  |
| 6   |        | Produktion/Technik                                                                                                                                                                                                                                                                |                                    |  |
| 7   |        | Verkauf                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |  |
| S1a | Matrix | <b>Für wie groß halten Sie den Bedarf in den folgenden Bereichen Ihres Unternehmens für eine auf Ihren Fachbereich zugeschnittene neue Fortbildung "Berufsspezialist/-in für ..."?</b><br><br>Skala: kein Bedarf bis sehr großer Bedarf (6er Skala) / weiß nicht                  | Filter, wenn I2=18 (kein Personal) |  |
| 1   |        |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                    |  |
| S1b |        | <b>Gibt es noch weitere Fachbereiche in Ihrem Unternehmen, für die Sie Bedarf an einer neuen Fortbildung „Berufsspezialist/-in für ...“ sehen? Wenn ja, welche?</b>                                                                                                               |                                    |  |
| 1   |        | (Textfeld)                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                    |  |
| S1c |        | <b>Gibt es bei Fachbereichen Kombinationen, die Sie zu einem Berufsspezialist-Profil zusammenlegen würden? Wenn ja, welche?</b>                                                                                                                                                   | Filter, wenn I2=8 (Personal)       |  |
|     |        | (Textfeld)                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                    |  |

|     |        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |
|-----|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
| S2  |        | Hat Ihr Unternehmen Bedarf an einem Berufsspezialist-Abschluss, um gewerblich-technisch ausgebildete Fachkräfte für eine Tätigkeit im kaufmännischen Bereich zu qualifizieren?                                                                                                                                                         |  |  |
| 1   |        | Ja                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  |  |
| 2   |        | Nein                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |  |
| 3   |        | Weiß nicht                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |  |  |
| S3  | Matrix | <b>Alle Berufsspezialisten/Berufsspezialistinnen sollen neben den vertieften Kenntnissen in ihrem Bereich auch noch weitere Qualifikationsinhalte erwerben. Für wie wichtig halten Sie die folgenden Anforderungen für die Berufsspezialisten/Berufsspezialistinnen?</b><br>Skala: unwichtig bis sehr wichtig (5er Skala) / weiß nicht |  |  |
| 1   |        | Aufgaben der Organisation und Planung, Projektorganisation                                                                                                                                                                                                                                                                             |  |  |
| 2   |        | Unterstützung im Personalwesen                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |  |  |
| 3   |        | Informationsgewinnung und -verarbeitung (Medien/IT)                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |  |
| 4   |        | Logistik                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |  |
| 5   |        | Rechnungswesen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |  |  |
| 6   |        | Forschung und Entwicklung: Neue Produkte/Dienstleistungen verbessern/erfinden                                                                                                                                                                                                                                                          |  |  |
| S3a |        | <b>Gibt es darüber hinaus noch weitere Qualifikationsinhalte, die Sie für Ihr Unternehmen für alle Berufsspezialisten/Berufsspezialistinnen für wichtig halten?</b>                                                                                                                                                                    |  |  |
|     |        | (Textfeld)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |  |  |
| S4  | Matrix | <b>Die Fortbildung Bachelor Professional soll aufbauend auf dem Berufsspezialisten/der Berufsspezialistin weitere Kompetenzen vermitteln, um Fachkräfte für Positionen der</b>                                                                                                                                                         |  |  |

|     |  |                                                                                                                                                                                                                                                                  |                         |  |
|-----|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--|
|     |  | <b>Hauptsachbearbeitung/Gruppenleitung/Teamleitung/mittlere Führungsposition zu qualifizieren. Für wie wichtig halten Sie deshalb die nachfolgenden Kompetenzbereiche für die Fortbildung?</b><br><br>Skala: unwichtig bis sehr wichtig (5er Skala) / weiß nicht |                         |  |
| 1   |  | Unternehmensprozesse steuern                                                                                                                                                                                                                                     |                         |  |
| 2   |  | Führung und Zusammenarbeit                                                                                                                                                                                                                                       |                         |  |
| 3   |  | Projektmanagement                                                                                                                                                                                                                                                |                         |  |
| 4   |  | Change-Management                                                                                                                                                                                                                                                |                         |  |
| 5   |  | Controlling                                                                                                                                                                                                                                                      |                         |  |
| 6   |  | Recht                                                                                                                                                                                                                                                            |                         |  |
| 7   |  | Ausbildertätigkeit                                                                                                                                                                                                                                               |                         |  |
| S4a |  | <b>Gibt es darüber hinaus noch weitere Kompetenzbereiche, die Sie für die Fortbildung Bachelor Professional für wichtig halten?</b><br><br>(Textfeld)                                                                                                            |                         |  |
| S5  |  | <b>Durch das neue Konzept sollen die vier Fachwirt-Fortbildungen<sup>47</sup> zu einer Fortbildung zusammengeführt werden. Befürworten Sie diese Zusammenführung?</b>                                                                                            |                         |  |
| 1   |  | Ja                                                                                                                                                                                                                                                               |                         |  |
| 2   |  | Nein                                                                                                                                                                                                                                                             |                         |  |
| 3   |  | Weiß nicht                                                                                                                                                                                                                                                       |                         |  |
| S6  |  | <b>Welche Vor- bzw. Nachteile sehen Sie darin?</b><br><br>(Textfeld)                                                                                                                                                                                             | Filter, wenn S6=1(Ja)   |  |
| S7  |  | <b>Was spricht gegen eine Zusammenführung?</b>                                                                                                                                                                                                                   | Filter, wenn S6=2(Nein) |  |

---

<sup>47</sup> Mouse-Over: Industriefachwirt/-in, Wirtschaftsfachwirt/-in, Technische/r Fachwirt/-in und Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation

|    |                |                                                                                                                                                         |  |  |
|----|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
| 1  |                | (Textfeld)                                                                                                                                              |  |  |
| S8 | Einfachauswahl | <b>Falls das Konzept realisiert wird, würden Sie Mitarbeitenden in Ihrem Unternehmen die Fortbildungen empfehlen?</b>                                   |  |  |
| 1  |                | Ja, „Berufsspezialist/Berufsspezialistin“                                                                                                               |  |  |
| 2  |                | Ja, „Bachelor Professional“                                                                                                                             |  |  |
| 3  |                | Ja, „Berufsspezialist/ Berufsspezialistin“ und „Bachelor Professional“                                                                                  |  |  |
| 4  |                | Nein, keine der beiden                                                                                                                                  |  |  |
| 5  |                | Weiß nicht                                                                                                                                              |  |  |
| S9 |                | <b>Bevor Sie den Fragebogen beenden: Gibt es noch etwas, was Sie uns zu dem Themenfeld industrienähe kaufmännische Fortbildungen mitteilen möchten?</b> |  |  |
|    |                | (Textfeld)                                                                                                                                              |  |  |

Nun sind wir mit den Fragen durch. Sie haben uns viele wichtige Informationen gegeben. Ganz herzlichen Dank, dass Sie sich die Zeit genommen haben.

## Anhang 8

### Online-Fragebogen Zielgruppe Absolventen und Absolventinnen

Vielen Dank, dass Sie sich Zeit nehmen an dieser Befragung teilzunehmen!

#### Um was es geht:

Das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) ermittelt im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) die Bedarfe im industrienahen kaufmännischen Fortbildungsbereich. Es gibt Überlegungen, die vier Fortbildungen

- Industriefachwirt/-in,
- Wirtschaftsfachwirt/-in,
- Technische/-r Fachwirt/-in und
- Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation

zu modernisieren und zu einem neuen Fortbildungsabschluss Bachelor Professional<sup>48</sup> zusammenzuführen.

Zusätzlich sollen mehrere Abschlüsse mit den Bezeichnungen Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in<sup>49</sup> für ... jeweils vertieft für einen spezifischen Bereich (z. B. „für Einkauf“, „für Produktion/Technik“) eingeführt werden. Diese sollen vollständig auf den Abschluss Bachelor Professional anrechenbar sein.

#### Hinweis zu Mouse-over:

Im Verlauf der Befragung sind einzelne Begriffe mit einer zusätzlichen Erklärung hinterlegt. Diese Begriffe sind farblich hervorgehoben und mit einem I-Symbol markiert. Wenn Sie mit dem Mauszeiger über den Begriff fahren wird die hinterlegte Erklärung angezeigt.

#### Hinweise zum Datenschutz:

Selbstverständlich werden Ihre Antworten vertraulich behandelt. Alle Angaben, die Sie im Fragebogen machen, werden anonymisiert, unterliegen dem Datenschutz und werden ausschließlich für wissenschaftliche Zwecke genutzt. Weitere Informationen zum Datenschutz finden Sie hier: (Link zum PDF)

#### Haben Sie noch Fragen?

Dann wenden Sie sich bitte an:

Gabriele Jordanski ([jordanski@bibb.de](mailto:jordanski@bibb.de), 0228/107-1772)

Mirco Dietrich ([mirco.dietrich@bibb.de](mailto:mirco.dietrich@bibb.de), 0228/107-1558)

| Code                                                  | Fragentyp | Frage | Filter |  |
|-------------------------------------------------------|-----------|-------|--------|--|
| <b>1. Themenblock</b>                                 |           |       |        |  |
| <b>Interviewte Person und Angaben zum Unternehmen</b> |           |       |        |  |

<sup>48</sup> Mouse-Over: "Bachelor Professional" wurde 2020 mit der Novelle des Berufsbildungsgesetzes im §53c als eine neue Abschlussbezeichnung für einen Abschluss der höherqualifizierenden Berufsbildung eingeführt. Der Abschluss soll befähigen Fach- und Führungsfunktionen zu übernehmen, in denen zu verantwortende Leitungsprozesse von Organisationen eigenständig gesteuert werden, eigenständig ausgeführt werden und für die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen geführt werden. Der Lernumfang soll mindestens 1200 Stunden betragen.

<sup>49</sup> Mouse-Over: "Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in" wurde 2020 mit der Novelle des Berufsbildungsgesetzes im §53b als eine neue Abschlussbezeichnung für einen Abschluss der höherqualifizierenden Berufsbildung eingeführt. Der Abschluss soll Kompetenzen aus der Berufsausbildung vertiefen und die berufliche Handlungsfähigkeit erweitern. Der Lernumfang soll mindestens 400 Stunden betragen.

|                                                                                                              |                      |                                                                  |                                                             |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|--|
| Zunächst haben wir einige Fragen zu Ihrer Person, Ihrem Bildungshintergrund und Ihrer beruflichen Tätigkeit. |                      |                                                                  |                                                             |  |
| I1                                                                                                           |                      | <b>Bitte geben Sie ihr Alter an.</b>                             |                                                             |  |
| 1                                                                                                            |                      | (Zahlenfeld)                                                     |                                                             |  |
| I2                                                                                                           |                      | <b>Bitte geben Sie ihr Geschlecht an.</b>                        |                                                             |  |
| 1                                                                                                            |                      | männlich                                                         |                                                             |  |
| 2                                                                                                            |                      | weiblich                                                         |                                                             |  |
| 3                                                                                                            |                      | divers                                                           |                                                             |  |
| I3                                                                                                           | Einfach-<br>auswahl  | <b>Was ist Ihr höchster schulischer Abschluss?</b>               |                                                             |  |
| 1                                                                                                            |                      | Kein Schulabschluss                                              |                                                             |  |
| 2                                                                                                            |                      | Hauptschulabschluss                                              |                                                             |  |
| 3                                                                                                            |                      | Mittlere Reife/Realschulabschluss                                |                                                             |  |
| 4                                                                                                            |                      | (Fach-)Hochschulreife/Abitur                                     |                                                             |  |
| 5                                                                                                            |                      | Anderer Schulabschluss, und zwar:                                |                                                             |  |
| I4                                                                                                           | Mehrfach-<br>auswahl | <b>Welche der nachfolgenden Bildungsabschlüsse haben Sie?</b>    |                                                             |  |
| 1                                                                                                            |                      | Duale oder schulische Berufsausbildung                           |                                                             |  |
| 2                                                                                                            |                      | Fachwirt/-in, Fachkaufmann/-frau, Bachelor Professional          |                                                             |  |
| 3                                                                                                            |                      | Meister/-in, Techniker/-in                                       |                                                             |  |
| 4                                                                                                            |                      | Betriebswirt/-in (IHK)                                           |                                                             |  |
| 5                                                                                                            |                      | Bachelor (Fachhochschule, Universität)                           |                                                             |  |
| 6                                                                                                            |                      | Master, Diplom, Magister                                         |                                                             |  |
| 7                                                                                                            |                      | Andere Abschlüsse, und zwar:                                     |                                                             |  |
| I4a                                                                                                          | Mehrfach-<br>auswahl | <b>Welche Berufsabschlüsse haben Sie?</b>                        | Filter, wenn I4=1 (duale oder schulische Berufsausbildung)  |  |
| 1                                                                                                            |                      | Industriekaufmann/-frau                                          |                                                             |  |
| 2                                                                                                            |                      | Kaufmann/-frau für Büromanagement                                |                                                             |  |
| 3                                                                                                            |                      | Kaufmann/-frau im Einzelhandel                                   |                                                             |  |
| 4                                                                                                            |                      | Kaufmann/frau für Groß- und Außenhandelsmanagement               |                                                             |  |
| 5                                                                                                            |                      | Kaufmann/-frau für Spedition- und Logistikdienstleistung         |                                                             |  |
| 6                                                                                                            |                      | Einen gewerblich-technischen Berufsabschluss                     |                                                             |  |
| 6                                                                                                            |                      | Einen anderen Abschluss, und zwar:                               |                                                             |  |
| I4b                                                                                                          | Mehrfach-<br>auswahl | <b>Welchen gewerblich-technischen Berufsabschluss haben Sie?</b> | Filter, wenn I4a=6 (gewerblich-technischen Berufsabschluss) |  |
| 1                                                                                                            |                      | Industriemechaniker/-in                                          |                                                             |  |
| 2                                                                                                            |                      | Mechatroniker/-in                                                |                                                             |  |
| 3                                                                                                            |                      | Elektroniker/-in für Betriebstechnik                             |                                                             |  |
| 4                                                                                                            |                      | Zerspanungsmechaniker/-in                                        |                                                             |  |
| 5                                                                                                            |                      | Konstruktionsmechaniker/-in                                      |                                                             |  |
| 6                                                                                                            |                      | Werkzeugmechaniker/-in                                           |                                                             |  |
| 7                                                                                                            |                      | Einen anderen Abschluss, und zwar:                               |                                                             |  |

|        |                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                      |  |
|--------|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--|
| I5     | Einfachauswahl | <b>Was ist Ihre aktuelle (berufliche) Beschäftigung? Sind Sie...</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                      |  |
| 1      |                | Arbeiter/-in                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                      |  |
| 2      |                | Angestellter/-r                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                      |  |
| 3      |                | Beamte/-r                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                      |  |
| 4      |                | Selbstständige/-r, freiberuflich tätig, Freie/-r Mitarbeiter/-in                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                      |  |
| 5      |                | in Vollzeitstudium/Vollzeitfortbildung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                      |  |
| 6      |                | Nicht erwerbstätig                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                      |  |
| I5Text |                | <b>Sie haben angegeben, dass Sie derzeit an einem Vollzeitstudium/einer Vollzeitfortbildung teilnehmen bzw. nicht erwerbstätig sind. Im weiteren Fragebogenverlauf fragen wir nach Ihrer jetzigen Tätigkeit, bitte beziehen Sie die Fragen entsprechend auf Ihre letzte berufliche Tätigkeit.</b>                                                                                                                                                                                                                                               | Filter, wenn I5 =5 oder 6 (Vollzeitstudium/Vollzeitfortbildung, Nicht erwerbstätig)  |  |
| I5a    |                | <b>Bitte beschreiben Sie kurz Ihre selbstständige, freiberufliche oder freie Tätigkeit?</b><br>Hinweis: Stichworte reichen aus. Bitte geben Sie auch an, ob Sie Angestellte beschäftigt haben.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Filter, wenn I5=4 (Selbstständige/-r, ...)                                           |  |
| 1      |                | (Textfeld)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                      |  |
| I6     | Matrix         | <b>Nehmen Sie derzeit an einer der folgenden Qualifizierungen teil oder planen Sie in der Zukunft an einer der folgenden Qualifizierungen teilzunehmen?</b><br><br>Alternative Formulierung:<br><b>Sie haben angegeben, dass sie derzeit an einem Vollzeitstudium/einer Vollzeitfortbildung teilnehmen. Um was für eine Qualifizierung handelt es sich dabei? Planen Sie in der Zukunft noch an weiteren Qualifizierungen teilzunehmen?"</b><br><br>Antwortkategorien: „Nehme derzeit teil“, „Erwäge in der Zukunft teilzunehmen“, „Weder noch“ | Filter zu alternativer Formulierung, wenn I5=5 (Vollzeitstudium/Vollzeitfortbildung) |  |
| 1      |                | IHK-Zertifikatslehrgang                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                      |  |
| 2      |                | Fachwirt-Fortbildung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                      |  |
| 3      |                | Betriebswirt-Fortbildung (IHK)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                      |  |
| 4      |                | Bachelorstudium (Fachhochschule, Universität)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                      |  |
| 5      |                | Masterstudium                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                      |  |
| 6      |                | Eine andere Qualifizierung, und zwar:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                      |  |
| I6a    |                | <b>An welcher anderen Qualifizierung nehmen Sie derzeit teil oder erwägen in der Zukunft teilzunehmen?</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Filter, wenn I6=6 (Eine andere Qualifizierung)                                       |  |
|        |                | (Textfeld)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                      |  |

|     |                     |                                                                                       |                                                 |  |
|-----|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|--|
| 17  | Einfach-<br>auswahl | <b>Welche Position haben Sie in Ihrem Unternehmen?</b>                                |                                                 |  |
| 1   |                     | Sachbearbeitung                                                                       |                                                 |  |
| 2   |                     | Hauptsachbearbeitung <sup>50</sup>                                                    |                                                 |  |
| 3   |                     | Gruppenleitung/Teamleitung                                                            |                                                 |  |
| 4   |                     | Mittlere Führungskraft                                                                |                                                 |  |
| 5   |                     | Höhere Führungskraft                                                                  |                                                 |  |
| 18  | Einfach-<br>auswahl | <b>In welchem Bereich Ihres Unternehmens sind Sie tätig?</b>                          | Filter, wenn I5 ≠ 4<br>(Selbstständige/-r, ...) |  |
| 1   |                     | Unternehmenssteuerung                                                                 |                                                 |  |
| 2   |                     | Rechnungswesen/Controlling                                                            |                                                 |  |
| 3   |                     | Einkauf                                                                               |                                                 |  |
| 4   |                     | Qualitätsmanagement                                                                   |                                                 |  |
| 5   |                     | Vertrieb/Verkauf                                                                      |                                                 |  |
| 6   |                     | Marketing                                                                             |                                                 |  |
| 7   |                     | Produktion/Arbeitsvorbereitung                                                        |                                                 |  |
| 8   |                     | Personal/HR                                                                           |                                                 |  |
| 9   |                     | Logistik/Lager                                                                        |                                                 |  |
| 10  |                     | Andere Bereich, und zwar:                                                             |                                                 |  |
| 19  | Einfach-<br>auswahl | <b>Zu welcher Branche gehört Ihr Unternehmen?</b>                                     | Filter, wenn I5 ≠ 4<br>(Selbstständige/-r, ...) |  |
| 1   |                     | Bau                                                                                   |                                                 |  |
| 2   |                     | Dienstleistungsgewerbe                                                                |                                                 |  |
| 3   |                     | Druck und Medien                                                                      |                                                 |  |
| 4   |                     | Einzelhandel                                                                          |                                                 |  |
| 5   |                     | Energie- und Wasserversorgung                                                         |                                                 |  |
| 6   |                     | Gesundheitswesen                                                                      |                                                 |  |
| 7   |                     | Groß- und Außenhandel                                                                 |                                                 |  |
| 8   |                     | Handwerk                                                                              |                                                 |  |
| 9   |                     | Öffentliche Verwaltung                                                                |                                                 |  |
| 10  |                     | Verarbeitendes Gewerbe                                                                |                                                 |  |
| 11  |                     | Tourismus und Gastgewerbe                                                             |                                                 |  |
| 12  |                     | Verkehr, Logistik und Lager                                                           |                                                 |  |
| 13  |                     | Einer anderen Branche, und zwar: (Textfeld)                                           |                                                 |  |
| 19a |                     | <b>In welchem Bereich des Dienstleistungsgewerbe ist ihr Unternehmen angesiedelt?</b> | Filter, wenn I9=2<br>(Dienstleistungsgewerbe)   |  |
| 1   |                     | IT                                                                                    |                                                 |  |
| 2   |                     | Banken                                                                                |                                                 |  |
| 3   |                     | Versicherungen                                                                        |                                                 |  |
| 4   |                     | Einem anderen Bereich, und zwar:                                                      |                                                 |  |

<sup>50</sup> Mouse-Over: Personen, die selbstständig anspruchsvolle Sachgebiete mit analytischen und konzeptionellen Aufgaben bearbeiten. Sie sind verantwortlich für die Planung und Ausführung der Aufgaben.  
Bspw.: Referent/-in

|                                                                 |                      |                                                                                                        |                                               |  |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--|
| I9b                                                             | Einfach-<br>auswahl  | <b>In welchem Bereich des verarbeitenden Gewerbes ist ihr Unternehmen angesiedelt?</b>                 | Filter, wenn I9=10 (Produzierendes Gewerbe)   |  |
| 1                                                               |                      | Automobil                                                                                              |                                               |  |
| 2                                                               |                      | Chemie/Pharmazie                                                                                       |                                               |  |
| 3                                                               |                      | Elektronik                                                                                             |                                               |  |
| 4                                                               |                      | Glas und Keramik                                                                                       |                                               |  |
| 5                                                               |                      | Kunststoff                                                                                             |                                               |  |
| 6                                                               |                      | Maschinenbau                                                                                           |                                               |  |
| 7                                                               |                      | Metall                                                                                                 |                                               |  |
| 8                                                               |                      | Nahrungsmittel                                                                                         |                                               |  |
| 9                                                               |                      | Papier                                                                                                 |                                               |  |
| 10                                                              |                      | Textil                                                                                                 |                                               |  |
| 11                                                              |                      | Einem anderen Bereich, und zwar:                                                                       |                                               |  |
| I10                                                             | Einfach-<br>auswahl  | <b>Wie viele Personen waren im Jahresdurchschnitt in 2023 in Ihrem Unternehmen beschäftigt?</b>        | Filter, wenn I5 =! 4 (Selbstständige/-r, ...) |  |
| 1                                                               |                      | 1-9                                                                                                    |                                               |  |
| 2                                                               |                      | 10-99                                                                                                  |                                               |  |
| 3                                                               |                      | 100-249                                                                                                |                                               |  |
| 4                                                               |                      | 250-499                                                                                                |                                               |  |
| 5                                                               |                      | 500-999                                                                                                |                                               |  |
| 6                                                               |                      | 1000 - 5000                                                                                            |                                               |  |
| 7                                                               |                      | Mehr als 5000                                                                                          |                                               |  |
| <b>8. Themenblock:<br/>Erfahrungen mit Fachwirt-Fortbildung</b> |                      |                                                                                                        |                                               |  |
| F1                                                              | Mehrfach-<br>auswahl | <b>Welche der folgenden Fortbildung zum Fachwirt/zur Fachwirtin haben Sie absolviert?</b>              |                                               |  |
| 1                                                               |                      | Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation                                                         |                                               |  |
| 2                                                               |                      | Industriefachwirt/-in                                                                                  |                                               |  |
| 3                                                               |                      | Technische/-r Fachwirt/-in                                                                             |                                               |  |
| 4                                                               |                      | Wirtschaftsfachwirt/-in                                                                                |                                               |  |
| 5                                                               |                      | Eine andere Fachwirt-Fortbildung, und zwar:                                                            |                                               |  |
| F2                                                              |                      | <b>In welchem Jahr haben Sie diese Fortbildung abgeschlossen?</b><br>Eine ungefähre Angabe reicht aus. |                                               |  |
| 1                                                               |                      | (Zahleneingabe)                                                                                        |                                               |  |
| F3                                                              | Einfach-<br>auswahl  | <b>Haben Sie diese Fortbildung in Vollzeit oder Teilzeit/berufsbegleitend absolviert?</b>              |                                               |  |
| 1                                                               |                      | Vollzeit                                                                                               |                                               |  |
| 2                                                               |                      | Teilzeit/berufsbegleitend                                                                              |                                               |  |

|     |                      |                                                                                                                           |                                                 |  |
|-----|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|--|
| F4  | Mehrfach-<br>auswahl | <b>Haben Sie für Ihre Fachwirt-Fortbildung Unterstützung von Ihrem Arbeitgeber erhalten?</b>                              |                                                 |  |
| 1   |                      | Bezahlte Freistellung                                                                                                     |                                                 |  |
| 2   |                      | Unbezahlte Freistellung                                                                                                   |                                                 |  |
| 3   |                      | Kostenübernahme                                                                                                           |                                                 |  |
| 4   |                      | Wiedereinstellung nach Vollzeit-Fortbildung                                                                               |                                                 |  |
| 5   |                      | Angebot einer höheren Position                                                                                            |                                                 |  |
| 6   |                      | Angebot einer höheren Position                                                                                            |                                                 |  |
| 7   |                      | Arbeitgeber hat Fortbildung vorgeschlagen                                                                                 |                                                 |  |
| 8   |                      | Nein, keine Unterstützung                                                                                                 |                                                 |  |
| 9   |                      | Ja, andere Unterstützung, und zwar:                                                                                       |                                                 |  |
| F5  |                      | <b>Wie viel Unterrichtsstunden umfasste Ihre Fachwirt-Fortbildung?</b>                                                    |                                                 |  |
| 1   |                      | (Zahlenfeld)                                                                                                              |                                                 |  |
| F6  |                      | <b>War der zeitliche Umfang der Fortbildung angemessen?</b><br>Skala: viel zu kurz – viel zu lang (5er)                   |                                                 |  |
|     |                      |                                                                                                                           |                                                 |  |
| F7  | Mehrfach-<br>auswahl | <b>Hatten Sie eine der folgenden Alternativen zu der von Ihnen absolvierten Fachwirt-Fortbildung in Betracht gezogen?</b> |                                                 |  |
| 1   |                      | IHK-Zertifikatslehrgang                                                                                                   |                                                 |  |
| 2   |                      | Andere Fachwirt-Fortbildung                                                                                               |                                                 |  |
| 3   |                      | Meister/-in, Techniker/-in                                                                                                |                                                 |  |
| 4   |                      | Studium                                                                                                                   |                                                 |  |
| 5   |                      | Keine                                                                                                                     |                                                 |  |
| 6   |                      | Eine andere Fortbildung, und zwar:                                                                                        |                                                 |  |
| F7a |                      | <b>Sie haben angegeben, dass Sie andere Fachwirt-Fortbildungen in Betracht gezogen haben. Welche waren dies?</b>          | Filter, wenn F7=2 (andere Fachwirt-Fortbildung) |  |
| 1   |                      | Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation                                                                            |                                                 |  |
| 2   |                      | Industriefachwirt/-in                                                                                                     |                                                 |  |
| 3   |                      | Technische/-r Fachwirt/-in                                                                                                |                                                 |  |
| 4   |                      | Wirtschaftsfachwirt/-in                                                                                                   |                                                 |  |

|     |                 |                                                                                                                                               |                                                 |  |
|-----|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|--|
| 5   |                 | Eine andere Fachwirt-Fortbildung, und zwar:                                                                                                   |                                                 |  |
| F7b | Mehrfachantwort | <b>Sie haben angegeben, dass Sie eine andere Fachwirt-Fortbildung in Betracht gezogen haben. Warum haben Sie diese anderen nicht gewählt?</b> | Filter, wenn F7=2 (andere Fachwirt-Fortbildung) |  |
| 1   |                 | Kein Lehrgangsangebot in der Nähe                                                                                                             |                                                 |  |
| 2   |                 | Inhaltlich weniger passend                                                                                                                    |                                                 |  |
| 3   |                 | Zu spezialisierte Inhalte                                                                                                                     |                                                 |  |
| 4   |                 | Zu generalistische Inhalte                                                                                                                    |                                                 |  |
| 5   |                 | Geringere Karrierechancen                                                                                                                     |                                                 |  |
| 6   |                 | Empfehlung durch Arbeitgeber oder Kollege/Kollegin                                                                                            |                                                 |  |
| 7   |                 | Empfehlung durch Freunde oder Verwandte                                                                                                       |                                                 |  |
| 8   |                 | Empfehlung durch Weiterbildungsberater/-in                                                                                                    |                                                 |  |
| 9   |                 | Einen anderen Grund, und zwar: (Textfeld)                                                                                                     |                                                 |  |
| F8  |                 | <b>Wie wichtig waren für Sie die folgenden Ziele für das Absolvieren der Fachwirt-Fortbildung?</b><br>Skala: unwichtig bis sehr wichtig (5er) |                                                 |  |
| 1   |                 | Sicherung des Arbeitsplatzes                                                                                                                  |                                                 |  |
| 2   |                 | Bessere Karrierechancen                                                                                                                       |                                                 |  |
| 3   |                 | Höheres Gehalt                                                                                                                                |                                                 |  |
| 5   |                 | Wechsel in den kaufmännischen Bereich                                                                                                         | Filter, wenn gewerblich-technische Ausbildung   |  |
| 6   |                 | Wechsel des Arbeitgebers                                                                                                                      |                                                 |  |
| 7   |                 | Wechsel der Branche                                                                                                                           |                                                 |  |
| 8   |                 | Vertiefte (Fach)Kenntnisse erwerben                                                                                                           |                                                 |  |
| 9   |                 | Persönliche Kompetenzen erweitern                                                                                                             |                                                 |  |
| 10  |                 | Ausbildereignung (AEVO) erwerben                                                                                                              | Filter, wenn FW BuP                             |  |
| 11  |                 | Zulassung zum Studium erhalten                                                                                                                |                                                 |  |
| 12  |                 | Andere Ziele                                                                                                                                  |                                                 |  |
| F8a |                 | <b>Welche anderen Ziele waren dies?</b>                                                                                                       | Filter, wenn F8 12 > 1                          |  |
| 1   |                 | (Textfeld)                                                                                                                                    |                                                 |  |

|     |                 |                                                                                                                                                                  |                                                                                                |  |
|-----|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| F8b | Matrix          | <b>Welche der folgenden für Sie wichtigen Ziele konnten Sie durch die Fachwirt-Fortbildung erreichen?</b><br>Antwortoptionen: Ziel erreicht, Ziel nicht erreicht |                                                                                                |  |
| 1   |                 | Sicherung des Arbeitsplatzes                                                                                                                                     | Filter, wenn F1_1 > 2                                                                          |  |
| 2   |                 | Bessere Karrierechancen                                                                                                                                          | Filter, wenn F1_2 > 2                                                                          |  |
| 3   |                 | Höheres Gehalt                                                                                                                                                   | Filter, wenn F1_3 > 2                                                                          |  |
| 4   |                 | Wechsel in den kaufmännischen Bereich                                                                                                                            | Filter, wenn F1_4 > 2                                                                          |  |
| 5   |                 | Wechsel des Arbeitgebers                                                                                                                                         | Filter, wenn F1_5 > 2                                                                          |  |
| 6   |                 | Wechsel der Branche                                                                                                                                              | Filter, wenn F1_6 > 2                                                                          |  |
| 7   |                 | Vertiefte (Fach)Kenntnisse erwerben                                                                                                                              | Filter, wenn F1_7 > 2                                                                          |  |
| 8   |                 | Persönliche Kompetenzen erweitern                                                                                                                                | Filter, wenn F1_8 > 2                                                                          |  |
| 9   |                 | Ausbildereignung (AEVO) erwerben                                                                                                                                 | Filter, wenn F1_9 > 2                                                                          |  |
| 10  |                 | Zulassung zum Studium erreichen                                                                                                                                  | Filter, wenn F1_10 > 2                                                                         |  |
| F9  | Mehrfachauswahl | <b>Aus welchen der folgenden Gründe haben Sie sich gegen ein Studium entschieden?</b>                                                                            | Filter, wenn Hochschulzugangsberechtigung und kein Bachelor-Abschluss und kein Studium geplant |  |
| 1   |                 | Längere Dauer bis zum Abschluss                                                                                                                                  |                                                                                                |  |
| 2   |                 | Höhere Regelmäßiger zeitlicher Aufwand                                                                                                                           |                                                                                                |  |
| 3   |                 | Geringer Praxisbezug                                                                                                                                             |                                                                                                |  |
| 4   |                 | Schwierigkeitsniveau                                                                                                                                             |                                                                                                |  |
| 5   |                 | Fachwirt-Fortbildung ist mit Bachelor-Studium gleichgestellt                                                                                                     |                                                                                                |  |
| 6   |                 | Fachwirt-Fortbildung ist genauso anerkannt wie Studium                                                                                                           |                                                                                                |  |
| 7   |                 | Finanzierung                                                                                                                                                     |                                                                                                |  |
| 8   |                 | Kein Interesse am Studium                                                                                                                                        |                                                                                                |  |
| 7   |                 | Andere Gründe, und zwar:                                                                                                                                         |                                                                                                |  |
| F10 |                 | <b>Wie wichtig sind bzw. waren die folgenden Gründe für Sie, zu studieren?</b><br>Skala: überhaupt nicht wichtig bis sehr wichtig                                | Filter, wenn Bachelorabschluss oder am studieren oder Studium geplant                          |  |
| 1   |                 | Fachliche Tiefe                                                                                                                                                  |                                                                                                |  |
| 2   |                 | Gesellschaftliches Ansehen                                                                                                                                       |                                                                                                |  |
| 3   |                 | Anerkennung bei Arbeitgebern                                                                                                                                     |                                                                                                |  |

|      |                 |                                                                                                                                             |                                               |  |
|------|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--|
| 4    |                 | Bessere Karrierechancen                                                                                                                     |                                               |  |
| 5    |                 | Höheres Gehalt                                                                                                                              |                                               |  |
| 6    |                 | Persönliche Entwicklung                                                                                                                     |                                               |  |
| 7    |                 | Empfehlung durch Arbeitgeber oder Kollege/Kollegin                                                                                          |                                               |  |
| 8    |                 | Empfehlung durch Freunde oder Verwandte                                                                                                     |                                               |  |
| 9    |                 | Andere Gründe, und zwar:                                                                                                                    |                                               |  |
| F11  | Einfachauswahl  | <b>Inwieweit hat der Fachwirt-Abschluss dazu beigetragen, Ihre jetzige Position zu erreichen?</b>                                           | Filter, wenn I5 =! 4 (Selbstständige/-r, ...) |  |
| 1    |                 | Fachwirt-Abschluss war nicht entscheidend                                                                                                   |                                               |  |
| 2    |                 | Fachwirt-Abschluss war entscheidend                                                                                                         |                                               |  |
| 3    |                 | Kann ich nicht einschätzen                                                                                                                  |                                               |  |
| F11a | Mehrfachauswahl | <b>Sie haben angegeben, dass der Fachwirt-Abschluss nicht entscheidend war. Warum nicht?</b>                                                |                                               |  |
| 1    |                 | Ich hatte die Position bereits vor Abschluss                                                                                                |                                               |  |
| 2    |                 | Fachwirt-Abschluss war keine Voraussetzung für die Position                                                                                 |                                               |  |
| 3    |                 | Berufserfahrung war entscheidend                                                                                                            |                                               |  |
| 4    |                 | Ein anderer Abschluss war entscheidend                                                                                                      |                                               |  |
| 5    |                 | Ein anderer Grund, und zwar:                                                                                                                |                                               |  |
| F11b |                 | <b>Sie haben angegeben, dass der Fachwirt-Abschluss entscheidend war. Was war entscheidend?</b>                                             |                                               |  |
| 1    |                 | Durch den Fachwirt-Abschluss erworbene Kompetenzen                                                                                          |                                               |  |
| 2    |                 | Fachwirt-Abschluss war formelle Voraussetzung                                                                                               |                                               |  |
| 3    |                 | Ein anderer Grund, und zwar:                                                                                                                |                                               |  |
| F12  |                 | <b>Fühlen Sie sich mit Ihrem Fachwirt-Abschluss für Ihre derzeitige Tätigkeit...</b><br>Skala: Unterqualifiziert bis Überqualifiziert (5er) |                                               |  |
| 1    |                 |                                                                                                                                             |                                               |  |

|      |                |                                                                                                                                                |                                            |  |
|------|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|--|
| F13  |                | <b>Wie wichtig sind Kompetenzen in den folgenden Bereichen für Ihre derzeitige Tätigkeit?</b><br>Skala: nicht wichtig bis sehr wichtig (5er)   |                                            |  |
| 1    |                | Unternehmensprozesse steuern                                                                                                                   |                                            |  |
| 2    |                | Führung und Zusammenarbeit                                                                                                                     |                                            |  |
| 3    |                | Projektmanagement                                                                                                                              |                                            |  |
| 4    |                | Change-Management                                                                                                                              |                                            |  |
| 5    |                | Controlling                                                                                                                                    |                                            |  |
| 6    |                | Recht                                                                                                                                          |                                            |  |
| 7    |                | Ausbildertätigkeit                                                                                                                             |                                            |  |
| 8    |                | Projektassistenz                                                                                                                               |                                            |  |
| 9    |                | Technologie                                                                                                                                    |                                            |  |
| 10   |                | Informationsgewinnung und -verarbeitung (Medien/IT)                                                                                            |                                            |  |
| 11   |                | Logistik                                                                                                                                       |                                            |  |
| 12   |                | Rechnungswesen                                                                                                                                 |                                            |  |
| 13   |                | Forschung und Entwicklung: Neue Produkte/Dienstleistungen erfinden/verbessern                                                                  |                                            |  |
| F14  |                | <b>Wurden bestimmte Bereiche in Ihrer Fachwirt Fortbildung nicht ausreichend vermittelt? Wenn ja, welche?</b>                                  |                                            |  |
|      |                | (Textfeld)                                                                                                                                     |                                            |  |
| F15  | Einfachauswahl | <b>Vor dem Hintergrund Ihrer eigenen Erfahrung: Welche Qualifizierung würden Sie jungen Fachkräften nach einer Berufsausbildung empfehlen?</b> |                                            |  |
| 1    |                | Fachwirt-Fortbildung                                                                                                                           |                                            |  |
| 2    |                | Studium                                                                                                                                        |                                            |  |
| 3    |                | Weiß nicht                                                                                                                                     |                                            |  |
| 4    |                | Eine andere Qualifizierung, und zwar:                                                                                                          |                                            |  |
| F15a | Einfachauswahl | <b>Welchen anderen Fachwirt-Abschluss würden Sie jungen Fachkräften empfehlen?</b>                                                             | Filter, wenn 15 = 1 (Fachwirt-Fortbildung) |  |
| 1    |                | Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation                                                                                                 |                                            |  |

|                                                                    |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                |  |
|--------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|--|
| 2                                                                  |                 | Industriefachwirt/-in                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                |  |
| 3                                                                  |                 | Technische/-r Fachwirt/-in                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                |  |
| 4                                                                  |                 | Wirtschaftsfachwirt/-in                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                |  |
| 5                                                                  |                 | Eine andere Fachwirt-Fortbildung, und zwar:                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                |  |
| <b>9. Themenblock:<br/>Bedarfslage/Beschäftigungsmöglichkeiten</b> |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Filter, wenn I7= 4 oder 5 (mittlere oder höhere Führungskraft) |  |
| B8                                                                 |                 | <b>Gibt es in Ihrem Bereich Positionen, die sich über denen von dual ausgebildeten Fachkräften befinden und für die es vertiefte Fachkenntnisse benötigt, die aber noch unter dem Niveau eines Fachwirtes/ einer Fachwirtin bzw. eines Bachelor Professionals einzuordnen sind?</b> |                                                                |  |
| 1                                                                  |                 | Ja                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                |  |
| 2                                                                  |                 | Nein                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |  |
| B9                                                                 | Text            | <b>Was sind dies für Positionen und welche Tätigkeiten sind damit verbunden?</b>                                                                                                                                                                                                    | Filter, wenn B8= 1 (Ja)                                        |  |
|                                                                    |                 | (Textfeld)                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                |  |
| B10                                                                |                 | <b>Welche Qualifizierungen bringen die Personen mit, die diese Stellen innehaben?</b>                                                                                                                                                                                               | Filter, wenn B8= 1 (Ja)                                        |  |
|                                                                    |                 | (Textfeld)                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                |  |
| B11                                                                | Matrix          | <b>Wie groß ist der Bedarf an diesen qualifizierten Fachkräften?</b><br>Skala: gering bis sehr groß (6er Skala)                                                                                                                                                                     | Filter, wenn B8= 1 (Ja)                                        |  |
| 1                                                                  |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                |  |
| B12                                                                | Mehrfachauswahl | <b>Wie decken Sie diesen Bedarf an qualifizierten Fachkräften?</b>                                                                                                                                                                                                                  | Filter, wenn B8= 1 (Ja)                                        |  |
| 1                                                                  |                 | Training on the Job <sup>51</sup>                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                |  |
| 2                                                                  |                 | Betriebsinterne Weiterbildungsmöglichkeiten                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                |  |
| 3                                                                  |                 | Betriebsexterne Weiterbildungsmöglichkeiten <sup>52</sup>                                                                                                                                                                                                                           |                                                                |  |
| 4                                                                  |                 | Externe Rekrutierung                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                |  |
| 5                                                                  |                 | Auf andere Weise, und zwar: (Textfeld)                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                |  |
| B13                                                                |                 | <b>Besteht aus Ihrer Sicht für die zuvor beschriebenen betrieblichen Aufgaben und</b>                                                                                                                                                                                               | Filter, wenn B8= 1 (Ja)                                        |  |

<sup>51</sup> Mouse-Over: z. B. Anlernen und Einweisungen durch Kollegen/ Kolleginnen am Arbeitsplatz, Mentoring

<sup>52</sup> Mouse-Over: z. B. Zertifikatslehrgänge, Herstellerschulungen, Meister/-in, Techniker/-in

|                                                                                             |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                          |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|--|
|                                                                                             |  | <b>Qualifizierungswege ein Bedarf für zusätzliche Fortbildungen, die mit einer öffentlich-rechtlichen Prüfung<sup>53</sup> abschließen?</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                          |  |
| 1                                                                                           |  | Ja                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                          |  |
| 2                                                                                           |  | Nein                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                          |  |
| 3                                                                                           |  | Weiß nicht                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                          |  |
| B14                                                                                         |  | <b>Ist Ihr Unternehmen tarifgebunden oder an einen Tarif angelehnt?</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                          |  |
| 1                                                                                           |  | Ja                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                          |  |
| 2                                                                                           |  | Nein                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                          |  |
| 3                                                                                           |  | Weiß nicht                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                          |  |
| B15                                                                                         |  | <b>Hat die zuletzt beschriebene Position, eine eigene Tarifgruppe?</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Filter, wenn B8= 1 (Ja) und B14 = 1 (Ja) |  |
| 1                                                                                           |  | Ja                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                          |  |
| 2                                                                                           |  | Nein                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                          |  |
| 3                                                                                           |  | Weiß nicht                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                          |  |
| <b>10. Themenblock:<br/>Bedarfsabgleich zur Weiterentwicklung des Fortbildungsangebotes</b> |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                          |  |
|                                                                                             |  | <p>Nun kommen wir zum letzten Teil der Befragung. Es gibt Überlegungen, die vier zu Beginn genannten Fachwirt-Regelungen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Industriefachwirt/-in,</li> <li>- Wirtschaftsfachwirt/-in,</li> <li>- Technische/-r Fachwirt/-in und</li> <li>- Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation</li> </ul> <p>zu modernisieren und zu einem neuen Fortbildungsabschluss Bachelor Professional<sup>54</sup> für den industrienahen kaufmännischen Bereich zusammenzuführen. Zusätzlich sollen mehrere Abschlüsse mit den Bezeichnungen Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in für ...<sup>55</sup> eingeführt werden.</p> |                                          |  |

<sup>53</sup> Mouse-Over: Eine Prüfung, die zu einem staatlich anerkannten Abschluss führt, z. B. bei einer IHK.

<sup>54</sup> Mouse over: "Bachelor Professional" wurde 2020 mit der Novelle des Berufsbildungsgesetztes im §53c als eine neue Abschlussbezeichnung für einen Abschluss der höherqualifizierenden Berufsbildung eingeführt. Der Abschluss soll befähigen Fach- und Führungsfunktionen zu übernehmen, in denen zu verantwortende Leitungsprozesse von Organisationen eigenständig gesteuert werden, eigenständig ausgeführt werden und für die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen geführt werden. Der Lernumfang soll mindestens 1200 Stunden betragen.

<sup>55</sup> Mouse-Over: Geprüft/e Berufsspezialist/r wurde 2020 mit der Novelle des Berufsbildungsgesetztes im §53b als eine neue Abschlussbezeichnung für einen Abschluss der höherqualifizierenden Berufsbildung eingeführt. Der Abschluss soll Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten aus der Berufsausbildung vertiefen und die berufliche Handlungsfähigkeit um neue Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten ergänzen. Der Lernumfang soll mindestens 400 Stunden betragen.

|     |        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                    |  |
|-----|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|--|
|     |        | Die Abschlüsse „Berufsspezialist/-in für ...“ sollen aufbauend auf einer Berufsausbildung (z. B. Industriekaufmann/-frau, Kaufmann/-frau für Büromanagement) jeweils vertieft für einen spezifischen Bereich (z. B. „für Einkauf“, „für Produktion/Technik“) qualifizieren und vollständig auf den Abschluss Bachelor Professional anrechenbar sein. |                                    |  |
| P4  |        | <b>Ist Ihnen der Fortbildungsabschluss „Geprüfte/-r Berufsspezialist/-in“ bekannt?</b>                                                                                                                                                                                                                                                               |                                    |  |
| 1   |        | Ja                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                    |  |
| 2   |        | Nein                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                    |  |
| S1a | Matrix | <b>Für wie groß halten Sie den Bedarf in den folgenden Bereichen Ihres Unternehmens für eine auf Ihren Fachbereich zugeschnittene neue Fortbildung "Berufsspezialist/-in für ..."?<br/>Skala: kein Bedarf bis sehr großer Bedarf (6er Skala) / weiß nicht</b>                                                                                        | Filter, wenn I2=18 (kein Personal) |  |
| 1   |        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                    |  |
| S1b |        | <b>Gibt es noch weitere Fachbereiche in Ihrem Unternehmen, für die Sie Bedarf an einer neuen Fortbildung „Berufsspezialist/-in für ...“ sehen? Wenn ja, welche?</b>                                                                                                                                                                                  |                                    |  |
| 1   |        | (Textfeld)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |  |
| S3  | Matrix | <b>Alle Berufsspezialisten/Berufsspezialistinnen sollen neben den vertieften Kenntnissen in ihrem Bereich auch noch weitere Qualifikationsinhalte erwerben. Für wie wichtig halten Sie die folgenden Anforderungen für die Berufsspezialisten/Berufsspezialistinnen?<br/>Skala: unwichtig bis sehr wichtig (5er)</b>                                 |                                    |  |
| 1   |        | Aufgaben der Organisation und Planung, Projektorganisation                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |  |
| 2   |        | Unterstützung im Personalwesen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                    |  |
| 3   |        | Informationsgewinnung und -verarbeitung (Medien/IT)                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                    |  |
| 4   |        | Logistik                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                    |  |
| 5   |        | Rechnungswesen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                    |  |
| 6   |        | Forschung und Entwicklung: Neue Produkte/Dienstleistungen erfinden/verbessern                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                    |  |
| S3a |        | <b>Gibt es darüber hinaus noch weitere Qualifikationsinhalte, die Sie für Ihr Unternehmen für alle Berufsspezialisten/Berufsspezialistinnen für wichtig halten?</b>                                                                                                                                                                                  |                                    |  |
|     |        | (Textfeld)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                    |  |

|     |        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                         |  |
|-----|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--|
| S4  | Matrix | <p><b>Die Fortbildung zum/zur Bachelor Professional soll aufbauend auf dem Berufsspezialisten/der Berufsspezialistin weitere Kompetenzen vermitteln um Fachkräfte für Positionen der Hauptsachbearbeitung/Gruppenleitung/Teamleitung/mittlere Führungsposition zu qualifizieren. Für wie wichtig halten Sie deshalb die nachfolgenden Kompetenzbereiche für die Fortbildung?</b></p> <p>Skala: unwichtig bis sehr wichtig (6er Skala)</p> |                         |  |
| 1   |        | Unternehmensprozesse steuern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                         |  |
| 2   |        | Führung und Zusammenarbeit                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                         |  |
| 3   |        | Projektmanagement                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                         |  |
| 4   |        | Change-Management                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                         |  |
| 5   |        | Controlling                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                         |  |
| 6   |        | Recht                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                         |  |
| 7   |        | Ausbildertätigkeit                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                         |  |
| S4a |        | <p><b>Gibt es darüber hinaus noch weitere Kompetenzbereiche, die Sie für die Fortbildung Bachelor Professional für wichtig halten?</b></p> <p>(Textfeld)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                              |                         |  |
| S5  |        | <p><b>Durch das neue Konzept sollen die vier Fachwirte/Fachwirtinnen<sup>56</sup> zu einer Fortbildung zusammengeführt werden. Befürworten Sie diese Zusammenführung?</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                             |                         |  |
| 1   |        | Ja                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                         |  |
| 2   |        | Nein                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                         |  |
| 3   |        | Weiß nicht                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                         |  |
| S6  |        | <b>Welche Vorteile bzw. Nachteile sehen Sie darin?</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Filter, wenn S5=1(Ja)   |  |
| 1   |        | (Textfeld)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                         |  |
| S7  |        | <b>Welche Nachteile sehen Sie dabei?</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Filter, wenn S5=2(Nein) |  |
| 1   |        | (Textfeld)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                         |  |
| S8  |        | <p><b>Der Berufsspezialist-Abschluss soll vollständig auf den Bachelor Professional Abschluss anrechenbar sein. Welche Vorteile sehen Sie darin?</b></p> <p>(Textfeld)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                |                         |  |
| S9  |        | <b>Welche Probleme sehen Sie dabei?</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                         |  |
|     |        | (Textfeld)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                         |  |

<sup>56</sup> Mouse-Over: Industriefachwirt/-in, Wirtschaftsfachwirt/-in, Technische/r Fachwirt/-in und Fachwirt/-in für Büro- und Projektorganisation

|     |  |                                                                                                                                                          |  |  |
|-----|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
| S10 |  | <b>Bevor Sie den Fragebogen beenden: Gibt es noch etwas, was Sie uns zu dem Themenfeld industriennahe kaufmännische Fortbildungen mitteilen möchten?</b> |  |  |
|     |  | (Textfeld)                                                                                                                                               |  |  |

Nun sind wir mit den Fragen durch. Sie haben uns viele wichtige Informationen gegeben. Ganz herzlichen Dank, dass Sie sich die Zeit genommen haben.