

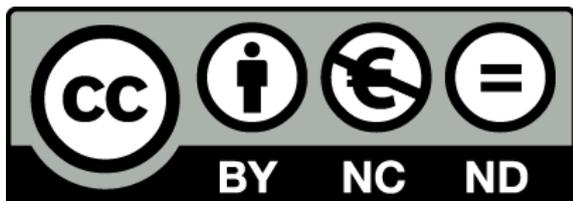
Kompetenz-Erwartungen von Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern an Absolventinnen und Absolventen der Sozialwissenschaftlichen Fakultät (Kurzbericht)

Exploratives Forschungsprojekt zur Identifikation von Qualifikations- und Kompetenzanforderungen am Arbeitsmarkt für Absolventinnen und Absolventen sozialwissenschaftlicher Studiengänge an der Georg-August-Universität Göttingen.

Autor*innen: Sascha Kessler
Gesa Kuhfahl
Sina Rohde

April 2015





Dieses Werk erscheint unter der Creative Commons Lizenz „BY-NC-ND 4.0“.
Detailinformationen dazu unter: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.de>

Namensnennung — Sie müssen angemessene Urheber- und Rechteangaben machen, einen Link zur Lizenz beifügen und angeben, ob Änderungen vorgenommen wurden. Diese Angaben dürfen in jeder angemessenen Art und Weise gemacht werden, allerdings nicht so, dass der Eindruck entsteht, der Lizenzgeber unterstütze gerade Sie oder Ihre Nutzung besonders.

Nicht kommerziell — Sie dürfen das Material nicht für kommerzielle Zwecke nutzen.

Keine Bearbeitungen — Wenn Sie das Material remixen, verändern oder darauf anderweitig direkt aufbauen dürfen Sie die bearbeitete Fassung der Materials nicht verbreiten.

Inhaltsverzeichnis

Einleitung.....	3
1 Begriffe und Methodik	5
1.1 Definition Kompetenz	5
1.2 (Einzel-)Fähigkeiten	7
1.3 Qualitative Herangehensweise	7
1.4 Quantitative Herangehensweise	8
2 Ergebnisse (Zusammenfassung).....	10
2.1 Generell geforderte Kompetenzen	10
2.2 Komplexe Kompetenzen sind gefragt	11
2.3 Bedeutungen von Kompetenzen	12
2.4 Lernwege	14
2.5 Hinweise zu Bewerbungsverfahren.....	14
3 Hinweise für das Studium.....	16
4 Fazit und Ausblick	18
5 Anhänge.....	20
5.1 Gesprächsleitfaden	20
5.2 Quantitativer Fragebogen	22
5.3 Gesamtergebnisse quantitativ.....	25
5.4 Liste der befragten Arbeitgeber*innen	28
5.5 Liste der besprochenen Beispielstellen	32

EINLEITUNG

Absolvent*innen der Sozialwissenschaftlichen Fakultät¹ der Universität Göttingen steht eine sehr breite Palette an Berufsfeldern in unterschiedlichsten Branchen offen. Sie haben kein konkretes Berufsbild wie beispielsweise Lehramtsstudierende, Medizinstudenten*innen oder Studierende der Ingenieurwissenschaften. Stattdessen bieten sich ihnen Beschäftigungsmöglichkeiten in so unterschiedlichen Tätigkeitsfeldern wie dem Personalwesen, Öffentlichkeitsarbeit, Bildung und Soziales, Beratung und natürlich in der Wissenschaft und Forschung. Die grundlegenden Kompetenzen für letzteres Tätigkeitsfeld erwerben die Studierenden während ihrer Zeit an der Universität. Aber, je nach Befragung, Studiengang und Jahrgängen, sind es nur zwischen 14% (Bender et al. 2008: 38) und 42% (Habenicht et al. 2002: 46) der Absolvent*innen, die eine Beschäftigung an einer Universität oder in einer Forschungseinrichtung annehmen. Weit mehr als die Hälfte der Studierenden ist also mit der Frage konfrontiert: Welche Kompetenzen muss ich als Berufseinsteiger*in mitbringen, um in der (außeruniversitären) Arbeitswelt zu bestehen? Entsprechend stellt sich den lehrverantwortlichen Personen der Sozialwissenschaftlichen Fakultät die Frage: Welche Kompetenzen müssen im Studium gefördert werden, um die Studierenden auf den Arbeitsmarkt vorzubereiten, und wie kann dies geschehen?

Seit Oktober 2011 widmet sich die Studie diesen Fragen und es wurden qualitative Interviews mit über 50 personalverantwortlichen Personen von potentiellen Arbeitgeber*innen in ganz Deutschland durchgeführt (siehe Anhang). Sie wurden in erster Linie dazu befragt, welche Kompetenzen sie von Sozialwissenschaftler*innen erwarten, um diese einstellen zu können. Dazu sollten sie die Tätigkeiten und Anforderungen einer Stelle beschreiben, auf der ein*e Sozialwissenschaftler*in beschäftigt ist oder es sein könnte. Darüber hinaus wurden Fragen zum üblichen Bewerbungsprozess gestellt und schließlich um Vorschläge gebeten, um die geforderten Kompetenzen in der universitären Lehre zu fördern.

¹ Die Fächer an der Sozialwissenschaftlichen Fakultät in Göttingen umfassen: Erziehungswissenschaften, Ethnologie, Geschlechterforschung, Indienstudien, Politikwissenschaft, Sozialwissenschaften, Soziologie und Sportwissenschaften. Alle Absolvent*innen dieser Fächer werden im Folgenden der Einfachheit halber als Sozialwissenschaftler*innen bezeichnet und nur punktuell differenziert betrachtet.

Durch das Projekt werden drei Kernziele verfolgt: Erstens, die tatsächlichen Kompetenzanforderungen auf dem Arbeitsmarkt für Sozialwissenschaftler*innen zu identifizieren; zweitens, diese Erkenntnisse zu nutzen, um die berufsorientierten Elemente in der universitären Lehre so zu entwickeln, dass die tatsächlich geforderten Kompetenzen dort gefördert werden; und drittens, den Dialog und das Verständnis zwischen Unternehmer*innen, Hochschule und Studierenden zu stärken. Darüber hinaus werden, gewissermaßen *en passant*, die Tätigkeitsbereiche von Sozialwissenschaftler*innen und ihre alltäglichen Arbeitshandlungen erfasst.

Dementsprechend hat die Studie drei Zielgruppen: Erstens richtet sie sich an die **lehrverantwortlichen Entscheidungsträger*innen** und **Dozierenden** der Universität. Ihnen liefert die Studie Informationen zu den Kompetenzerwartungen an Sozialwissenschaftler*innen auf dem Arbeitsmarkt. Zweitens dient die Studie als Orientierungshilfe für **Studierende**. Sie macht deutlich, welche Kompetenzen in einem bestimmten Tätigkeitsbereich besonders erwartet werden. Diese Informationen sind hilfreich, um den eigenen Lehrplan entsprechend auszurichten, soweit die Studienstruktur dies zulässt. Außerdem werden Einblicke in Bewerbungsverfahren geboten, die die Vorbereitung auf diese erleichtern. Und drittens ist die Studie auch für **Arbeitgeber*innen** von Interesse, weil die Hochschulabsolvent*innen gezielter ausgebildet werden können. Darüber hinaus lernen sie die vorhandenen Kompetenzen und Beschäftigungsmöglichkeiten von Sozialwissenschaftler*innen besser kennen und können somit eigene Fortbildungsmaßnahmen gezielter planen.

Der vorliegende Kurzbericht ist so gegliedert, dass zu Beginn der Begriff der Kompetenz und die Methodik der Studie erklärt werden. Der Hauptteil umfasst die wichtigsten qualitativen und quantitativen Ergebnisse nach Auswertung der Gesprächs-Transkripte und der Fragebögen. Außerdem werden mögliche Lernwege für die Kompetenzen beschrieben und Hinweise zu Bewerbungsprozessen und der Planung des Studiums gegeben. Der Kurzbericht gibt damit einen kompakten Überblick über die wichtigsten Ergebnisse. Der ausführliche Forschungsbericht ist unter <http://www.uni-goettingen.de/de/364780.html> zu finden.

1 BEGRIFFE UND METHODIK

1.1 DEFINITION KOMPETENZ

In Abgrenzung zu Qualifikationsentwicklung geht es bei der (beruflichen) Kompetenzentwicklung nicht nur um die Vermittlung abfragbaren Wissens, sondern um situativ abrufbare Handlungspotentiale. Kompetente Beschäftigte sollen in der Lage sein, ihr angeeignetes Wissen nicht nur zu reproduzieren, sondern all ihre Kenntnisse, Fähigkeiten, Fertigkeiten und Einstellungen je nach Handlungsanforderung einzubringen und sie auch bei der Lösung von neuartigen Problemen in einer Art Transferleistung anzuwenden.

Grundlage der Forschung sind die vier Grundtypen von Kompetenz in die Erpenbeck et al. (2000) unterscheidet: Personale Kompetenzen, Aktivitäts- und Handlungskompetenzen, Sozial- kommunikative Kompetenzen sowie Fach- und Methodenkompetenzen. Diese unterteilen sie wiederum auf Grundlage empirischer Daten in insgesamt 64 Einzelfähigkeiten, die sie in einem Kompetenzatlas darstellen (siehe **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.** Die klare grafische Abgrenzung der Einzelfähigkeiten darf nicht darüber hinwegtäuschen, dass die Fähigkeiten häufig ineinander übergehen und kaum voneinander zu trennen sind. Die inhaltliche Ähnlichkeit wird zum Teil durch die räumliche Nähe dargestellt (beispielsweise bei Teamfähigkeit und Konfliktfähigkeit), was allerdings nicht für alle Felder zutrifft (beispielsweise bei Planungsverhalten und ergebnisorientiertem Handeln).

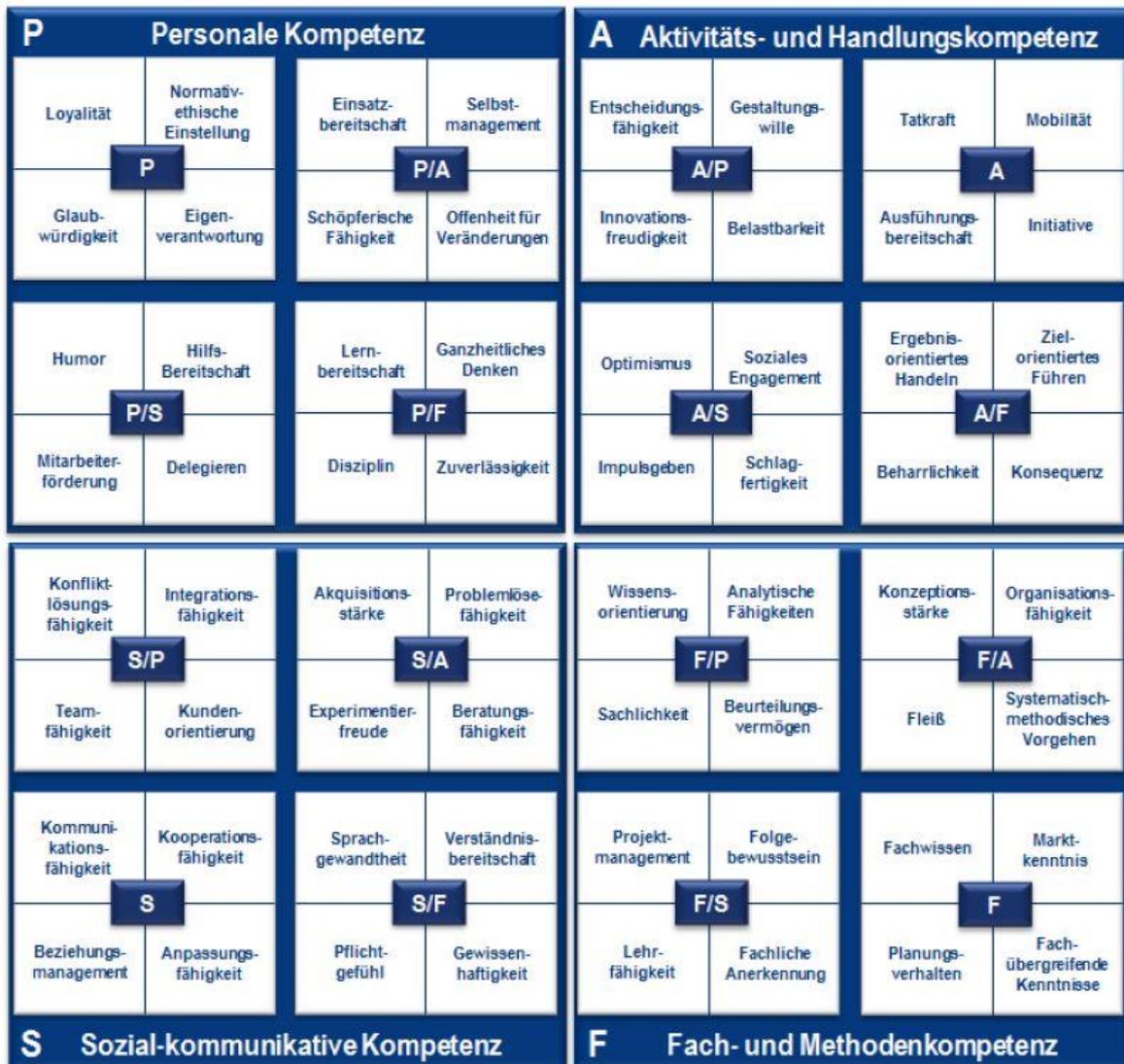


Abbildung 1: Kompetenzatlas nach Erpenbeck et al. 2000 (Quelle der Grafik: <http://karriereblog.svenja-hofert.de>; abgerufen am 25.5.2013).

Erpenbeck et al. (2000) zersplittern Kompetenz in 64 analytisch greifbare Einheiten, im Laufe des Projektes, auf Grundlage der geführten Interviews, um 32 weitere ergänzt wurden. Diese für die Analyse notwendige Aufgliederung der Kompetenzen in beinahe 100 einzelne Items muss für ein tieferes Verständnis von Kompetenz in Berufswelt und Studium abschließend wieder ganzheitlich gedacht und zusammengeführt werden. Die berufsspezifischen Anforderungen zeigen, dass Fähigkeiten im beruflichen Alltag in einem komplexen Zusammenspiel eingesetzt werden müssen und nicht als Einzelfähigkeiten eingebracht werde. Eben dieses Zusammenspiel und ein ausgewogenes Verhältnis zwischen den Einzelfähigkeiten müssen auch in der Entwicklung von (berufsrelevanter) Kompetenz im Studium bedacht werden.

Ferner müssen Akteur*innen ein reflexives Bewusstsein über die Sinnhaftigkeit und Angemessenheit ihrer Handlungen entwickeln, da sie ohne dieses ihre Kompetenzen nicht anpassen und nicht vermitteln können. Ein Chirurg, der nicht weiß, warum er den Schnitt auf diese Weise ansetzt, handelt nicht kompetent. Ebenso muss ein*e Sozialwissenschaftler*in ihre Methoden zur Datenerhebung oder die Ergebnisse der Analyse einer sozialen Interaktion bewusst auswählen und begründen können. Ohne Bewusstsein handelt es sich allenfalls um eine gute Imitation von Handlungen, aber nicht um kompetentes Handeln. Daher muss die Entwicklung von Bewusstsein über die eigenen Kompetenzen, egal welcher Art, ebenfalls Teil der Lehre sein.

1.2 (EINZEL-)FÄHIGKEITEN

Mit Fähigkeit oder auch Einzelfähigkeit bezeichnen wir einen der einzelnen Items aus dem Kompetenzkatalog wie beispielsweise „Lehrfähigkeit“. Dazu gehören auch solche Punkte wie Einsatzbereitschaft oder Offenheit für Veränderungen, die eher Einstellungen, denn Fähigkeiten sind.

1.3 QUALITATIVE HERANGEHENSWEISE

Durch die Auswertung von Stellenanzeigen können die wichtigsten geforderten Kompetenzen identifiziert werden. Durch diese zu Beginn durchgeführte Methode wurden die zu erwartenden Kompetenzanforderungen wie Kommunikationsstärke, Teamfähigkeit und dergleichen identifiziert. Diese Ergebnisse bleiben aber aus zwei Gründen unbefriedigend: Erstens sind die Anforderungen in Stellenanzeigen meist stark standardisiert und unter Umständen geben sie die Anforderungen auf der Stelle und die Schwerpunkte für die Bewerber*innenauswahl nur teilweise wieder; Zweitens nutzen die Arbeitgeber*innen bestimmte Schlagwörter in Stellenausschreibungen und Bewerbungsgesprächen meist nicht entsprechend lexikaler Definitionen, sondern haben ein ganz eigenes Bild davon, wie diese Fähigkeiten in ihrem Arbeitskontext einzusetzen sind und was diese für sie bedeuten. Gerade die Bedeutungen der Kompetenzen sind aber entscheidend für die Ausrichtung der berufsorientierten Elemente im Studium.

Um Daten über diese Bedeutungen zu produzieren, bedarf es eines qualitativ-interpretativen Herangehens. In diesem Zusammenhang ist erneut das Verständnis von Kompetenz als in der Performanz, also in der Ausführung von Handlungen am Arbeitsplatz, sichtbare Fähigkeit zu berücksichtigen. Deshalb fokussiert der erarbeitete

Gesprächsleitfaden für die Interviews mit den Arbeitgeber*innen vor allem die alltäglichen Arbeitshandlungen einer konkreten Beispielstelle. Die Beschreibungen der Tätigkeiten ihrer Mitarbeiter*innen durch die Personalverantwortlichen enthalten Informationen darüber, welche Bedeutungen die Kompetenzen, die im beruflichen Alltag gefordert sind, für sie haben. Durch Fragen, die auf die Arbeitshandlungen abzielen, werden nicht mehr nur rein kognitive Wissensbestände angeschaut, sondern die „realen“ Kompetenzanforderungen des Arbeitsalltags konkret beschrieben und dadurch interpretierbar. Der zeitliche und materielle Rahmen des Projektes ermöglichte die Durchführung von 65 Interviews. Die Interviews dauerten zwischen anderthalb und zwei Stunden und wurden bei den befragten Personen vor Ort durchgeführt, um ihren Aufwand so gering wie möglich und die Verbindung zum Arbeitskontext möglichst eng zu halten. Bei 65 durchgeführten Interviews konnte der Anspruch der Befragung nicht auf Repräsentativität liegen, sondern auf einer geschickten Auswahl der Gesprächspartner*innen, so dass aus unterschiedlichsten Branchen und Tätigkeitsbereichen Daten gewonnen werden konnten. Grundlegend sollten potentielle Arbeitgeber*innen für Absolvent*innen aller Fachbereiche der Sozialwissenschaftlichen Fakultät befragt werden.

1.4 QUANTITATIVE HERANGEHENSWEISE

Zu Kontrollzwecken und als Ergänzung wurde das qualitative Vorgehen um einen quantitativen Fragebogen ergänzt. Als Grundlage des quantitativen Fragebogens dient der erwähnte Kompetenzatlas mit seinen 64 Einzelfähigkeiten. Der Katalog wurde für die Befragung lediglich um vier weitere Fähigkeiten ergänzt: 1) wissenschaftliches Arbeiten, 2) quantitative und 3) qualitative empirische Erhebungsmethoden sowie 4) Fähigkeit Kritik anzunehmen und zu äußern. Die methodischen Fähigkeiten 1-3 sind zentraler Bestandteil der Lehre an der Sozialwissenschaftlichen Fakultät und erschienen uns als ein wichtiges Alleinstellungsmerkmal der Absolvent*innen für den Arbeitsmarkt. Auch die Kritikfähigkeit ist ein elementarer Bestandteil des Studiums, weshalb wir sie in den Katalog mit aufgenommen haben.

Die meisten Arbeitsstellen umfassen mehrere Tätigkeitsbereiche. Beispielsweise sind viele Referent*innen über ihren Kernbereich hinaus gleichzeitig auch Projektmanager*innen und/ oder Berater*innen und zuständig für die Öffentlichkeitsarbeit. Bei jeder angebotenen Stelle müssen sich die Bewerber*innen

deshalb noch einmal vergewissern, welche Tätigkeiten dort im Einzelnen auszuführen sind, auch weil der Inhalt der Bewerbung dies widerspiegeln sollte.

2 ERGEBNISSE (ZUSAMMENFASSUNG)

2.1 GENERELL GEFORDERTE KOMPETENZEN

Die quantitative und qualitative Analyse hat für alle Tätigkeitsbereiche als wichtigste Kompetenzen folgende Ergebnisse geliefert (in ihrer Rangfolge von oben nach unten):

Qualitativ	Quantitativ (Durchschnitt)	Quantitativ (Top 3)
Kommunikationsfähigkeit	Kommunikationsfähigkeit	Kommunikationsfähigkeit
Teamfähigkeit	Glaubwürdigkeit	Ganzheitliches Denken
Dialogfähigkeit, Kund*innenorientierung	Teamfähigkeit	Ergebnisorientiertes Handeln
Lernbereitschaft	Kooperationsfähigkeit	Eigenverantwortung
schriftliche Ausdrucksfähigkeit°	Eigenverantwortung	Teamfähigkeit
Fachwissen	Ergebnisorientiertes Handeln	Dialogfähigkeit, Kund*innenorientierung
Analytische Fähigkeiten	Zuverlässigkeit	Selbstmanagement
Netzwerkstätigkeit°	Einsatzbereitschaft	Offenheit für Veränderung
Ganzheitliches Denken	Lernbereitschaft	Einsatzbereitschaft
Eigenverantwortung	Offenheit für Veränderung	Normativ ethische Einstellung
Branchenspezifische Kenntnisse°	Loyalität	Gestaltungswille
Empathie°	Dialogfähigkeit, Kund*innenorientierung	Fachwissen
quantitative empirische Erhebungsmethoden	Selbstmanagement	Beziehungsmanagement
Fachübergreifende Kenntnisse	Problemlösungsfähigkeit	Analytische Fähigkeit
Lehrfähigkeit, Moderation und Präsentationsstärke	Ganzheitliches Denken	systematisches methodisches Vorgehen

Tabelle 1: Wichtigste Kompetenzen qualitativ und quantitativ

Farbcode	Kompetenzbereich
	Personale Kompetenz
	Sozial- kommunikative Kompetenz
	Aktivitäts- und Handlungskompetenz
	Fach- und Methodenkompetenz

Die Kommunikationsfähigkeit ist eindeutig die wichtigste Fähigkeit für Sozialwissenschaftler*innen im Beruf. Dies unterstreicht die Betrachtung der bloßen Zahlen: In der qualitativen Analyse kamen wir auf 220 codierte Stellen für Kommunikationsfähigkeit (vor Teamfähigkeit mit 150 Nennungen an zweiter Stelle); der Durchschnittswert der quantitativen Bewertung liegt bei 4,62 (vor Glaubwürdigkeit mit 4,46 und damit einem deutlichen Vorsprung, wie die grafische Darstellung der Top 10 (**Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.** im Anhang 5.3 im ausführlichen Forschungsbericht) zeigt; bei den „Top 3“-Nennungen kommt die Kommunikationsfähigkeit auf 24 Nennungen (weit vor dem ganzheitlichen Denken mit 14 Nennungen, siehe Abbildung 5 im Anhang 5.3). Auch andere sozial-kommunikative Fähigkeiten wie Teamfähigkeit oder Dialogfähigkeit liegen in allen Spalten weit oben. Überhaupt kommt dem sozial-kommunikativen Kompetenzbereich gemeinsam mit den personalen Kompetenzen die größte Bedeutung zu.

2.2 KOMPLEXE KOMPETENZEN SIND GEFRAGT

Die qualitative Analyse zeigt deutlich, dass eine Vielzahl von Fähigkeiten im beruflichen Alltag gleichzeitig und häufig auch unter Stress abgerufen werden müssen. Typische „Kompetenz-Bündel“, die in besonderen Arbeitssituationen gleichzeitig gefordert werden, sind:

- Konzeptionsstärke, analytisches Denken, schriftliche Ausdrucksfähigkeit, Teamfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit und Fremdsprachenkenntnisse bspw. bei der Konzeption einer neuen Förderrichtlinie.
- Kund*innenorientierung, Teamfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit gebündelt mit Planungsverhalten und ergebnisorientiertem Handeln bspw. beim gemeinsamen Erstellen eines Kundenproduktes.
- Lernbereitschaft, Interdisziplinarität, ergebnisorientiertes Handeln, Kommunikationsfähigkeit, ganzheitliches und analytisches Denken bspw. bei der Entwicklung neuer Web-Formate.
- Teamfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit, Konfliktfähigkeit, Belastbarkeit bspw. bei enger und häufiger Teamarbeit – insbesondere unter zusätzlichem Zeitdruck.
- Kund*innenorientierung, Projektmanagement, Organisationstalent, Verantwortungsbewusstsein, zielorientiertes Führen, Koordinationsfähigkeit, Selbst- und Außendarstellung (in der Öffentlichkeitsarbeit), Beharrlichkeit, Belastbarkeit, Flexibilität und Kommunikationsfähigkeit bspw. bei der

Ausarbeitung und Durchführung von Dienstleistungsprojekten oder auch Projekten in der Entwicklungszusammenarbeit.

- Akquisefähigkeit, analytische Fähigkeiten, Konzeptionsstärke, schriftlicher Ausdruck, Netzwerkfähigkeit, Projektmanagement, bspw. bei der Antragstellung für Fördermittel.
- Besonders selbstständig arbeitende Personen müssen eine Vielzahl von Einzelfähigkeiten in einer Person vereinen, weil sie für praktisch alle erforderlichen Aufgaben von der Öffentlichkeitsarbeit, über Akquise, Konzeptentwicklung bis zur Organisation, Verwaltung, Abrechnung und Steuerwesen selbst verantwortlich sind.

Diese Liste der Kompetenz-Bündel, die in spezifischen Arbeitssituationen notwendig sind, kann um viele Punkte erweitert werden. Welche Kompetenz-Bündel besonders gefordert sind, hängt stark vom jeweiligen Tätigkeitsbereich ab. Wichtig ist in diesem Zusammenhang die Erkenntnis, dass Einzelfähigkeiten in den allermeisten beruflichen Situationen konzentriert eingebracht werden müssen und dies durch integrative Lehrangebote, in denen komplexe Anforderungen gestellt werden, geübt werden sollte.

2.3 BEDEUTUNGEN VON KOMPETENZEN

In diesem Abschnitt werden die wichtigsten Fähigkeiten bezüglich ihrer Bedeutungen, so wie sie von den personalverantwortlichen Gesprächspartner*innen geschildert wurden, im Detail betrachtet. Dazu werden die konkreten Arbeitshandlungen zusammengefasst, die in Verbindung mit den Einzelfähigkeiten genannt wurden. Die Ausprägung, wie relevant eine Handlung dabei für die Einzelfähigkeit ist, hängt stark vom Tätigkeitsbereich ab, in dem sie eingesetzt wird. Dies wird an den entsprechenden Stellen explizit erklärt. Von den nach der qualitativen und quantitativen Auswertung 35 wichtigsten Einzelfähigkeiten werden hier nur die 6 wichtigsten Kompetenz entsprechend ihres Bewertungskriterium geordnet, dargestellt.

Kommunikationsfähigkeit

Schriftliche und mündliche Kommunikation, diskutieren, präsentieren, überzeugen, Aushandeln von Kompromissen/ Zielen/ Leistungen; abwägen, welche Informationen wie und an wen kommuniziert werden; Knüpfen von Kontakten (mit Menschen mit unterschiedlichsten Hintergründen) und immer auch zuhören; Kommunikationsfähigkeit ist häufig die notwendige Bedingung, um andere Fähigkeiten wie beispielsweise Kooperationsfähigkeit, Teamfähigkeit, Konfliktfähigkeit, Glaubwürdigkeit und viele weitere überhaupt zur Geltung bringen zu können.

Teamfähigkeit

Beziehungen in einer längerfristig (an einem Projekt) arbeitenden Gruppe (=Team) aufbauen und pflegen; Kommunikation innerhalb des Teams und nach außen (mündlich aber auch per Mail, Artikel etc.); Gruppendynamiken erkennen und nutzen können; Teammitglieder (evtl. aus anderen Disziplinen, sozialen Kontexten, Ländern) integrieren und empathisch für Bedürfnisse/ Stimmungen sein; Stärken und Schwächen (unter Umständen auch Vorlieben) anderer Teammitglieder erfassen und zielorientiert damit umgehen; insbesondere in komplementären Teams müssen einzelne Teammitglieder ihre Aufgaben selbständig und fristgerecht fertigstellen; systematisch methodisches Handeln (dadurch Nachvollziehbarkeit der Handlungsschritte für andere Teammitglieder); Vorschläge anderer akzeptieren; Konflikte bearbeiten/ nutzen.

Dialogfähigkeit, Kund*innenorientierung

(Beratende) Kommunikation mit Kund*innen; die Wünsche der Kund*innen erkennen und ergebnisorientiert erfüllen; eine (kritische) Meinung sachlich gegenüber anderen vertreten; auf Menschen zugehen können; Bedarfe und Befindlichkeiten von (Kooperations-) Partner*innen müssen abgesprochen werden; langfristige Beziehungen zu Kund*innen und Kooperationspartner*innen aufbauen und pflegen.

Analytische Fähigkeiten

Komplexe (soziale oder produktionsbezogene) Situationen durchdringen, erklären können und damit zu Problemlösungen beitragen; Interessen sowie Macht- und Organisationsstrukturen verstehen, um strategisch zu agieren; Tragweite und Auswirkungen von Entscheidungen erfassen.

Ergebnisorientiertes Handeln

Klare und erreichbare Ziele formulieren und termingerecht erreichen; Arbeitspläne erstellen und so kommunizieren, dass auch andere Mitarbeiter*innen Abläufe zu Ende bringen können (insbesondere in Teams); Ziele aktiv und motiviert angehen; größtmöglichen Gewinn des Unternehmens anstreben; eventuell Hilfe suchen, um Ergebnisse zu erzielen; sich durch Misserfolge nicht von den Zielen abbringen lassen.

Ganzheitliches Denken

Verknüpfungen zwischen Themen oder Theorie und Praxis erkennen und nutzen; Spezialwissen und Spezialfähigkeiten in einen größeren Kontext einordnen und dadurch Zusammenhänge und Bedeutungen dieser erkennen und nutzbar machen; Unterschiedlichste Bereiche eines Großunternehmens und deren Mitarbeiter*innen bei strategischen Planungen integrativ bedenken; Systeme in ihrer Komplexität und über ihre (vermeintlichen) Grenzen hinaus erfassen (auch oft als systemisches Denken bezeichnet); häufig als hohle Leerkategorie verwendet.

Weitere Ergebnisse und ausführlichere Beschreibungen sind in der Kompletversion der Studie zu finden.

2.4 LERNWEGE

Die qualitative Auswertung der Gesprächs-Transkripte ermöglichte auch eine Analyse der Lernwege, die von den Gesprächspartner*innen in Bezug zu den Kompetenzen gesetzt werden. Mehr als die Hälfte der als berufsrelevant dargestellten Fähigkeiten werden demzufolge durch Praktika, Berufserfahrung und Nebentätigkeiten erworben.

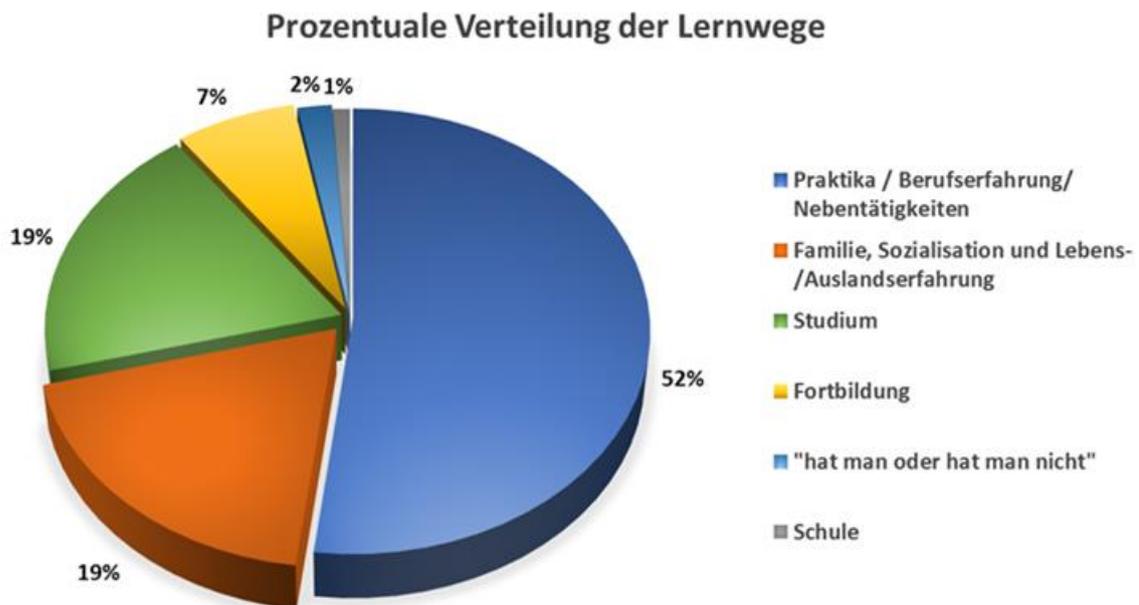


Abbildung 2: Prozentuale Verteilung der Lernwege

2.5 HINWEISE ZU BEWERBUNGSVERFAHREN

Dieser Abschnitt ist keine Zusammenfassung der reichhaltigen Literatur zu Bewerbungen², sondern gibt einige konkrete Erfahrungen aus den Gesprächen mit Personalverantwortlichen zum Thema Bewerbungsprozesse wieder. Sozialwissenschaftler*innen stehen auf dem Arbeitsmarkt in Konkurrenz mit Absolvent*innen vieler anderer Disziplinen (siehe Abbildung 3). Diese haben in vielen Fällen eine spezialisierte Ausbildung für einen bestimmten Arbeitsbereich und scheinen auf den ersten Blick oft die „besser Ausgebildeten“ für bestimmte Stellen zu sein. Sozialwissenschaftler*innen haben meist eine thematisch und inhaltlich breitere

² Die Career-Services der Universität Göttingen (<http://www.uni-goettingen.de/de/292.html>) und anderer Universitäten geben wichtige Hinweise auf ihren Webseiten und haben zum Teil umfassende Literaturlisten erstellt.

Ausbildung, gehen aber in einzelnen, selbst gewählten Themenbereichen auch in die Tiefe. Gleichzeitig ist das Vermögen zu verknüpfendem und ganzheitlichem Denken etwas, das die Sozialwissenschaftler*innen gegenüber Spezialist*innen wie Wirtschaftswissenschaftler*innen, Psycholog*innen und dergleichen auszeichnet. Auf die eigene Spezialisierung und die Fähigkeit, fachübergreifend und verknüpfend denken zu können, sollte in den Bewerbungen, neben den in der Ausschreibung verlangten Fähigkeiten, ausreichend hingewiesen werden, um vermeintliche Nachteile gegenüber Spezialist*innen auszugleichen.



Abbildung 3: Konkurrenzsituation für Sozialwissenschaftler*innen auf dem Arbeitsmarkt

Personalverantwortliche bevorzugen auf den besprochenen Beispielstellen „starke Persönlichkeiten“, die selbstbewusst, authentisch und sympathisch auftreten. Einige machten darauf aufmerksam, dass die Persönlichkeit bereits in den Bewerbungsunterlagen unterstrichen werden kann, indem eine außergewöhnliche, aber dennoch funktionale, Form gewählt wird. Da der Kommunikation eine so große Bedeutung in praktisch allen Arbeitskontexten zukommt, sollten schon die Bewerbungsunterlagen als ein Kommunikationsinstrument verstanden werden, in dem sich widerspiegelt, wie sehr sich der oder die Bewerber*in mit den Kommunikationspartner*innen auseinandergesetzt hat: welche Kompetenzen werden in der Ausschreibung zwingend gefordert, welche gewünscht und welche weiteren könnten sinnvoll eingebracht werden. Ein Vorab-Telefonat mit Fragen zur Stelle, zum Unternehmen und eventuell zum Bewerbungsverfahren stellt sowohl Kommunikationsfähigkeit als auch eine hohe Motivation unter Beweis.

Eine sehr wichtige Rolle für den Erfolg von Bewerbungen spielen Kontakte. Insbesondere kleinere Unternehmen rekrutieren gerne aus ihnen bekannten Bewerber*innen, die bereits ein Praktikum im Haus absolviert haben oder ihnen empfohlen werden. Mehrere Studien belegen die Bedeutung von Kontakten, auch wenn sie diese unterschiedlich beziffern. Studierenden haben besonders bei Kontakt- und Arbeitgeber*innen-Messen wie der „SoWi GO!“ oder Veranstaltungen wie dem Speed-Dating des KMU-Netzwerkes, durch den Besuch von Alumni-Vereinen oder durch Praktika die Möglichkeit Kontakte zu knüpfen.

Ein letzter Punkt zu Bewerbung und Regelstudienzeit: Die Regelstudienzeit, die unter Studierenden ein entscheidendes Kriterium für ihre Studienorganisation ist, spielt für die Beurteilung von Bewerber*innen nur eine untergeordnete Rolle. Viele Studierende nehmen eine Erwartungshaltung seitens der Gesellschaft sowie von Arbeitgeber*innen wahr und unterwerfen sich selbst einem enormen Zeitdruck bezüglich der Studiendauer (Himmelrath 2012). Der Druck liegt teilweise darin begründet, dass Studienbeitragsdarlehen oder Bafög an die Regelstudienzeit geknüpft sind. Die Ursache sollte aber nicht auf eine (nicht vorhandene) Erwartungshaltung von Arbeitgeber*innen projiziert werden, und so der falsche Schluss gezogen werden, dass sich ein schnelles Studium positiv auf die Chancen auf dem Arbeitsmarkt auswirkt. Das Gegenteil dürfte meist der Fall sein. Wer durch Praktika, Nebentätigkeiten, Ehrenamt, Tätigkeit in der studentischen Selbstorganisation, Auslandsstudium, Pflege einer*s Angehörigen oder Ähnliches länger für sein Studium braucht, der sammelt wichtige Erfahrungen und entwickelt seine Persönlichkeit, wie praktisch alle Gesprächspartner*innen dieser Studie positiv anmerkten.

3 HINWEISE FÜR DAS STUDIUM

Dieser Abschnitt befasst sich auf der Grundlage der erhobenen Daten mit der Frage: Wie gestalten Studierende ihr Studium so, dass sie wichtige berufsrelevante Kompetenzen entwickeln? Um sich bereits im Studium zielgerichtet auf einen späteren Tätigkeitsbereich vorzubereiten, sollten sich die Studierenden frühzeitig über ihre beruflichen Ziele bewusst werden. So können sie die dort erwarteten Kompetenzen in besonderem Maße in ihrem Studium berücksichtigen. Studierende haben im Grunde

drei Ansatzpunkte, durch die sie ihre Studienzeit so gestalten, dass sie die in ihrem angestrebten beruflichen Tätigkeitsbereich erforderlichen Kompetenzen entwickeln: erstens über die Wahl ihrer Seminare und Vorlesungen; zweitens über Einflussnahme auf Methoden und Inhalte innerhalb der Seminare und drittens durch Nebentätigkeiten³ und Praktika parallel zum Studium.

Von Sozialwissenschaftler*innen wird in der Berufswelt häufig der Spagat erwartet, dass sie sowohl Kenntnisse aus einem breiten Themenbereich verbinden, als auch gleichzeitig in Spezialthemen ein tiefes Verständnis einbringen können. Es wird häufig ein Kenntnisstand in Form eines „T“, also sowohl in der Breite, als auch in der Tiefe, erwartet. Daran sollte sich die Wahl der Studien-Themen orientieren, also eine möglichst breite Themenvielfalt beinhalten und dabei ein Thema intensiv vertiefen (nicht nur, aber vor allem auch in der Abschlussarbeit). Dabei ist es für viele Arbeitgeber*innen nicht zwingend notwendig, dass die Vertiefung sich genau auf den zukünftigen Arbeitsbereich bezieht, auch wenn dies natürlich ein Vorteil ist. Wichtig war den Personalverantwortlichen vor allem, dass die Absolvent*innen unter Beweis stellen, dass sie eine Thematik durchdringen können und in der Lage sind, sich ebenso sehr in andere Themenfelder einzuarbeiten. Auch Nebenjobs und Praktika können dazu dienen, eine Thematik intensiver zu bearbeiten.

Wie bereits im Abschnitt zu Bewerbungsverfahren erwähnt spielt die Studiendauer für Personalverantwortliche nur eine untergeordnete Rolle. Praktika, Nebenjobs, soziales und politisches Engagement sowie Auslandsaufenthalte und Besuch von Veranstaltungen anderer Fachgebiete, die das Studium potentiell verlängern, aber zur Entwicklung berufsrelevanter Fähigkeiten beitragen, werden in der Regel sehr positiv wahrgenommen. Ein über die Regelstudienzeit hinausgehendes Studium muss also nur entsprechend begründet sein. Auch ein Studienganswechsel wurde nicht als grundsätzlich negativ bewertet.

³ Sicher bieten themennahe Nebentätigkeiten als wissenschaftliche Hilfskraft oder in Tätigkeitsbereichen der späteren Berufswahl die besten Möglichkeiten auf berufsrelevante Erfahrungen, aber auch als Servicekraft in der Gastronomie oder in einem Call-Center und Ähnliches lassen sich Kompetenzen wie kundenorientiertes Handeln, Zuverlässigkeit und Belastbarkeit entwickeln.

4 FAZIT UND AUSBLICK

Sozialwissenschaftler*innen arbeiten in einem breit gefächerten Spektrum von Tätigkeitsbereichen. Sowohl die qualitative als auch die quantitative Analyse zeigen, dass die Einzelfähigkeiten wie Kommunikationsfähigkeit, Teamfähigkeit, ergebnisorientiertes Handeln, ganzheitliches Denken, Glaubwürdigkeit und Eigenverantwortung in allen Tätigkeitsbereichen stark gefordert werden. Besonders Kommunikations- und Teamfähigkeit sind auf praktisch allen Stellen unabdingbare Kompetenzen, die im Rahmen des Studiums gefördert werden müssen. Die Forschungsergebnisse zeigen ebenfalls, dass selbst ein umfangreicher Kompetenzkatalog mit 64 Einzelfähigkeiten nicht alle erforderlichen Fähigkeiten enthält. Durch die qualitative Herangehensweise konnten wichtige Fähigkeiten wie beispielsweise schriftlicher Ausdruck, Netzwerktätigkeit oder Empathie ergänzt und in ihrer Bedeutung erfasst werden. Auch sie müssen aufgrund ihrer hohen Relevanz besonders in der universitären Lehre berücksichtigt werden.

In den Interviews entstand deutlich der Eindruck, dass viele Personalverantwortliche bei sozialwissenschaftlichen Bewerber*innen keine „stromlinienförmigen“, angepassten Angestellten erwarten, sondern eigenständige, (selbst-)bewusste Persönlichkeiten, die in der Lage sind außerhalb des gewohnten Rahmens zu denken, um neue Lösungen und Ansätze zu finden. Daran sollte sich der Aufbau des individuellen Studiums orientieren.

Das (Selbst-)Bewusstsein über diese Fähigkeiten kann im Studium gefördert werden und entsprechend in den Bewerbungssituationen eingebracht werden. Das Studium der Sozialwissenschaften bietet die Möglichkeit, sich mit einer breiten Themenvielfalt auseinanderzusetzen und fördert dadurch das vernetzende und ganzheitliche Denken, durch das sich Sozialwissenschaftler*innen gegenüber anderen Absolvent*innen häufig auszeichnen. Neben der Breite sollte das Studium aber auch eine klare Vertiefung in einem Themenbereich ermöglichen. Je früher durch die Vertiefung, und ergänzt durch geeignete Praktika und Berufserfahrung, ein konkretes Berufsziel verfolgt wird, desto wahrscheinlicher ist es, dass Bewerber*innen die dort geforderten Kompetenzen in ihrer Studienzeit entwickeln.

5 ANHÄNGE

5.1 GESPRÄCHSLEITFADEN

1. Allgemeines zum **Betrieb**

- 1.1. Seit wann existiert der Betrieb?
- 1.2. Wie viele Mitarbeiter*innen arbeiten in Ihrem Unternehmen?
- 1.3. Wie viele Sozialwissenschaftler*innen arbeiten im Betrieb?
- 1.4. Seit wann werden Sozialwissenschaftler*innen eingestellt?
- 1.5. In welchen Tätigkeitsbereichen Ihres Betriebs sind Sozialwissenschaftler*innen beschäftigt?
- 1.6. Nach welchen Kriterien und mit welchen Methoden wählen Sie Ihre Mitarbeiter*innen aus? Worauf achten Sie besonders bei der Einstellung neuer Mitarbeiter*innen? Bitte beschreiben Sie den in Ihrem Unternehmen üblichen Bewerbungsprozess.

2. Allgemeines zur*m **Gesprächspartner*in**

- 2.1. Welche Position haben Sie im Betrieb?
- 2.2. Was gehört zu Ihrem Verantwortungs- und Tätigkeitsbereich?
- 2.3. Welche Ausbildung und Abschlüsse haben Sie selbst?
- 2.4. Bitte zählen Sie die wichtigsten Stationen in Ihrem beruflichen Werdegang kurz auf!
- 2.5. Was würden Sie sagen, ist die wichtigste Kompetenz für Ihre eigene Arbeit?

3. Spezifisches zu den **Tätigkeiten der Sozialwissenschaftler*innen**

- 3.1. Bitte benennen Sie eine Beispielstelle, beschreiben Sie die Tätigkeiten auf dieser Stelle und (falls möglich) geben Sie die Ausbildung der/ des aktuellen Posteninhabers an.
- 3.2. Bitte beschreiben Sie die Tätigkeiten im Arbeitsalltag einer*s bei Ihnen angestellten Sozialwissenschaftlers*in anhand dieses konkreten Beispiels!
- 3.3. Welche Ziele muss die/der Beschäftigte erreichen und/oder welche Produkte (im weitesten Sinne) erstellen?
- 3.4. Was erwarten Sie von dem*r angestellten Sozialwissenschaftler*in?
 - 3.4.1. Was muss diese Person besonders gut können?
 - 3.4.2. Was muss diese Person wissen?
 - 3.4.3. Welche persönlichen Eigenschaften muss diese Person mitbringen?
- 3.5. Welche weiteren Tätigkeiten führen Sozialwissenschaftler*innen auf anderen Posten in Ihrem Unternehmen aus?
- 3.6. Wieso bevorzugen Sie Sozialwissenschaftler*innen in diesen Tätigkeitsbereichen? Oder wieso bevorzugen Sie für bestimmte Tätigkeitsbereiche doch lieber Absolvent*innen anderer Studienrichtungen?
- 3.7. Inwiefern sind diese erwähnten Fähigkeiten und Eigenschaften spezifisch für Absolvent*innen der Sozialwissenschaftlichen Fakultät?

4. Erfahrungen mit Sozialwissenschaftler*innen

- 4.1. Welche positiven und negativen Erfahrungen haben Sie mit Sozialwissenschaftler*innen gemacht? Bitte berichten Sie, wenn möglich, von einem positiven und einem negativen Fall. Bitte gehen Sie dabei explizit auf den Tätigkeitsbereich der Person ein.
- 4.2. Warum wurde ein*e Sozialwissenschaftler*in eingestellt?
- 4.3. Welche Kompetenzen, Erfahrungen und Eigenschaften gaben den Ausschlag für die Einstellung?
- 4.4. Welchen Abschluss (Bachelor oder Master) hatte die/ der Bewerber*in?
- 4.5. Welche Kompetenzen und Fähigkeiten hat der/ die Sozialwissenschaftler*in eingebracht oder fehlten ihm/ihr?
- 4.6. Welche persönlichen Eigenschaften hat der/ die Sozialwissenschaftler*in eingebracht oder fehlten ihm/ihr?
- 4.7. Inwiefern war die gute oder schlechte Leistung der/ des Sozialwissenschaftlers*in abhängig von der Ausbildung oder der Persönlichkeit?
- 4.8. Was hätte ein*e Nicht-Sozialwissenschaftler*in vielleicht besser gemacht?
- 4.9. Könnten Sie sich vorstellen auch Bachelor-Absolvent*innen einzustellen?

5. Bewertung der Kompetenzen und Fähigkeiten

Dazu den Fragebogen „Kompetenzen und Eigenschaften“ verwenden. Die Bewertung der Kompetenzen und Eigenschaften sollen sich auf einen beispielhaften Posten in Ihrem Unternehmen beziehen. Bitte beschreiben Sie genau, welche Tätigkeiten auf dem Beispielposten durchgeführt werden und wie die Kompetenzen der Liste dort konkret eingesetzt werden?

- 5.1. Bitte bewerten Sie die aufgeführten Kompetenzen bezogen auf einen konkreten Arbeitsplatz in Ihrem Betrieb auf einer Skala von 1 für „vollkommen unwichtig“ bis 5 für „extrem wichtig“.
- 5.2. Welche der Kompetenzen des Fragebogens sind für Sie die drei wichtigsten? (Bitte mit einem Kreuz versehen.)
- 5.3. Welche Kompetenzen erwarten Sie besonders bei Sozialwissenschaftler*innen? (Bitte mit einem Kreuz versehen.)
- 5.4. Welche dieser Kompetenzen sollten während des Studiums vermittelt werden? (Bitte mit einem Kreuz versehen.)

6. Abschlussfragen

- 6.1. Wenn Sie das Gespräch Revue passieren lassen: auf welche Fähigkeiten und Kompetenzen legen Sie bei Bewerber*innen am meisten wert?
- 6.2. Was ist der Kompetenzkern von Sozialwissenschaftler*innen?
- 6.3. Haben Sie Ideen, wie und wo die zentralen Kompetenzen am besten vermittelt werden könnten?
- 6.4. Welche zukünftigen Tätigkeitsfelder und Aufgabenbereiche sehen sie für Sozialwissenschaftler*innen?

5.2 QUANTITATIVER FRAGEBOGEN

Bitte geben Sie an, auf welchen Arbeitsposten Sie sich beziehen: _____

Kompetenzbereiche	Items	Bewertung (1=absolut unwichtig, 5=extrem wichtig)	Top Drei (bitte 3 Kreuze setzen)	„Sozialwissenschaft- liche“ Kompetenzen (bitte ankreuzen)	Im Studium zu erlernen oder vertiefen (bitte ankreuzen)
Personale Kompetenz	Normativ ethische Einstellung				
	Loyalität				
	Glaubwürdigkeit				
	Eigenverantwortung				
	Selbstmanagement				
	Einsatzbereitschaft				
	Schöpferische Fähigkeit				
	Offenheit für Veränderung				
	Ganzheitliches Denken				
	Lernbereitschaft				
	Disziplin				
	Zuverlässigkeit				
	Hilfsbereitschaft				
	Humor				
	Mitarbeiterförderung				
Delegieren					

Kompetenzbereiche	Items	Bewertung (1=absolut unwichtig, 5=extrem wichtig)	Top Drei (bitte 3 Kreuze setzen)	„Sozialwissenschaftliche“ Kompetenzen (bitte ankreuzen)	Durch das Studium zu erlernen oder vertiefen (bitte ankreuzen)
Aktivitäts- und Handlungskompetenz	Mobilität				
	Tatkraft				
	Ausführungsbereitschaft				
	Initiative				
	Gestaltungswille				
	Entscheidungsfähigkeit				
	Innovationsfreudigkeit				
	Belastbarkeit				
	Soziales Engagement				
	Optimismus				
	Impulsgeben				
	Schlagfertigkeit				
	Zielorientiertes Führen				
	Ergebnisorientiertes Handeln				
	Beharrlichkeit				
Konsequenz					
Sozial-kommunikative Kompetenz	Kommunikationsfähigkeit				
	Kooperationsfähigkeit				
	Beziehungsmanagement				
	Anpassungsfähigkeit				
	Verständnisbereitschaft				
	Sprachgewandtheit				
	Pflichtgefühl				
	Gewissenhaftigkeit				
Akquisitionsstärke					

Kompetenzbereiche	Items	Bewertung (1=absolut unwichtig, 5=extrem wichtig)	Top Drei (bitte 3 Kreuze setzen)	„Sozialwissenschaft- liche“ Kompetenzen (bitte ankreuzen)	Durch das Studium zu erlernen oder vertiefen (bitte ankreuzen)
Sozial-kommunikative Kompetenz	Integrationsfähigkeit				
	Experimentierfreudigkeit				
	Beratungsfähigkeit				
	Problemlösungsfähigkeit				
	Konfliktlösungsfähigkeit				
	Teamfähigkeit				
	Dialogfähigkeit, Kund*innenorientierung				
	Kritikfähigkeit (geben und annehmen)				
Fach- und Methodenkompetenz	Marktkennntnisse				
	Fachwissen				
	Planungsverhalten				
	Fachübergreifende Kenntnisse				
	Ordnungsfähigkeit				
	Konzeptionsstärke				
	Fleiß				
	Systematisches methodisches Vorgehen				
	Analytische Fähigkeiten				
	Wissensorientierung				
	Sachlichkeit				
	Beurteilungsvermögen				
	Folgebewusstsein				
	Projektmanagement				
	Lehrfähigkeit				
Fachliche Anerkennung					

Kompetenzbereiche	Items	Bewertung (1=absolut unwichtig, 5=extrem wichtig)	Top Drei (bitte 3 Kreuze setzen)	„Sozialwissenschaft- liche“ Kompetenzen (bitte ankreuzen)	Durch das Studium zu erlernen oder vertiefen (bitte ankreuzen)
Fach- und Methodenkompetenz	Marktkennntnisse				
	Wissenschaftliches Arbeiten				
	Empirische Erhebungsmethoden (quantitativ)				
	Empirische Erhebungsmethoden (qualitativ)				

Die Liste der Kompetenzen und Fähigkeiten basiert auf dem Kompetenzatlas von John Erpenbeck, Volker Heyse und Horst Max (Erpenbeck et al. 2000) und wurde für die Arbeitgeber*innenbefragung um einige Punkte ergänzt.

5.3 GESAMTERGEBNISSE QUANTITATIV

Fähigkeit	Bewertung
Kommunikationsfähigkeit	4,62962963
Glaubwürdigkeit	4,46296296
Teamfähigkeit	4,4537037
Kooperationsfähigkeit	4,44444444
Eigenverantwortung	4,39814815
Ergebnisorientiertes Handeln	4,35185185
Zuverlässigkeit	4,33962264
Einsatzbereitschaft	4,29245283
Loyalität	4,22222222
Offenheit für Veränderung	4,22222222
Lernbereitschaft	4,22222222
Dialogfähigkeit, Kund*innenorientierung	4,2037037
Selbstmanagement	4,19444444
Problemlösungsfähigkeit	4,14814815
Ganzheitliches Denken	4,08490566
Analytische Fähigkeit	4,08333333
Integrationsfähigkeit	4,07407407
Gewissenhaftigkeit	4,03703704
Konzeptionsstärke	4,03703704
Entscheidungsfähigkeit	4,01851852
systematisches methodisches Vorgehen	4,01851852
Initiative	4
Innovationsfreudigkeit	3,99074074
Beurteilungsvermögen	3,99074074
Konfliktlösungsfähigkeit	3,98148148
Belastbarkeit	3,94444444
Beziehungsmanagement	3,94444444
Beratungsfähigkeit	3,92592593
Kritikfähigkeit	3,92307692
Sprachgewandtheit	3,90740741
Fachübergreifende Kenntnisse	3,90566038
Konsequenz	3,89814815
Ausführungsbereitschaft	3,85849057
Beharrlichkeit	3,85185185
Verständnisbereitschaft	3,78301887
Gestaltungswille	3,75925926

Farbcode Kompetenzbereich

Personale Kompetenz
Sozial- kommunikative Kompetenz
Aktivitäts- und Handlungskompetenz
Fach- und Methodenkompetenz

(n=49)

Tatkraft	3,72222222
Folgebewusstsein	3,69811321
Fachwissen	3,68518519
Projektmanagement	3,68518519
Impulsgeben	3,67592593
Sachlichkeit	3,67592593
Wissensorientierung	3,66666667
Optimismus	3,64814815
Planungsverhalten	3,64814815
Schöpferische Fähigkeit	3,57407407
Hilfsbereitschaft	3,57407407
Disziplin	3,5462963
Humor	3,51851852
Fleiß	3,50925926
Lehrfähigkeit	3,50925926
Normativ Ethnische Einstellung	3,46296296
Pflichtgefühl	3,46296296
Anpassungsfähigkeit	3,40740741
Experimentierfreudigkeit	3,2962963
Mobilität	3,2745098
Marktkennnisse	3,25
Organisationsfähigkeit	3,25
Soziales Engagement	3,22222222
Schlagfertigkeit	3,22222222
Zielorientiertes Führen	3,18518519
Akquisitionsstärke	3,14814815
Mitarbeiterförderung	3,09259259
Qualitative Methoden	3,01886792
Fachliche Anerkennung	2,98148148
Quantitative Methoden	2,9245283
Delegieren	2,91509434
Wissenschaftliches Arbeiten	2,90566038

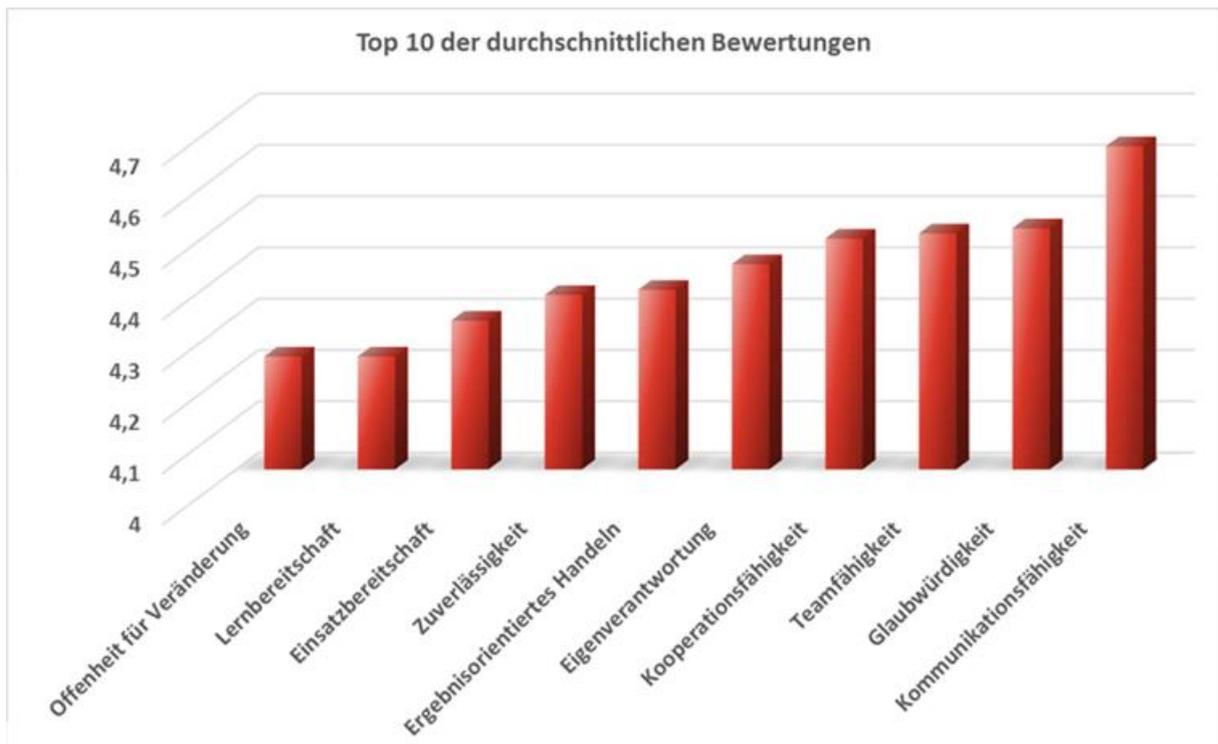


Abbildung 4: Top 10 der durchschnittlichen Bewertung (n=49)

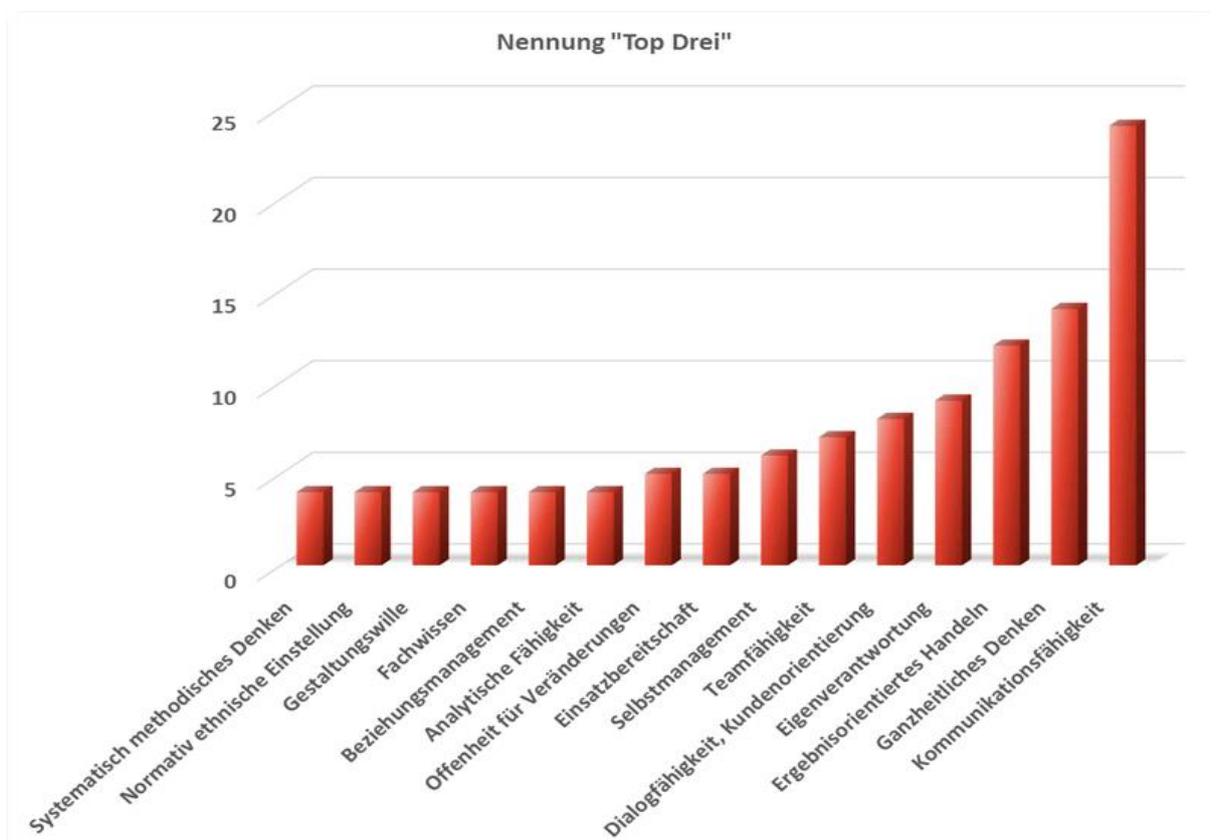


Abbildung 5: Top 3 Fähigkeiten (n=49)

5.4 LISTE DER BEFRAGTEN ARBEITGEBER*INNEN

Branche	Unternehmen, Organisation, Institut	Name	Position
Medien	StadtRadio Göttingen	Ulrich Kurzer	Geschäftsführer
	Frankfurter Allgemeine Zeitung	Jürgen Kaube	Stellvertretender Leiter Feuilleton
	fester freier Mitarbeiter bei öffentl. rechtlichen Rundfunkanstalten	anonym	Freiberuflicher Journalist
	Gruner und Jahr	Swantje Ziegert	Referatsleiterin Personalentwicklung
	Entscheider Medien	Marco Böhme	Geschäftsführender Gesellschafter und Herausgeber
	Mauritz und Grewe	Florian Grewe	Geschäftsführer
	Verlag Vandenhoeck und Ruprecht	Regina Lange	Leitung Presse- und Öffentlichkeitsarbeit
Sport und Gesundheit	Elithera	Mark Perschke	Stellvertretender Leiter Fitness
	Göttinger Rehasentrum Rainer Junge	Rainer Junge	Geschäftsführer & Inhaber
		André Weimer	Leiter medizinische Trainingstherapie, Qualitätsmanagementbeauftragter
	LandesSportBund	Norbert Engelhardt	Geschäftsführer
	ZAGG - Zentrum für angewandte Gesundheitsförderung und Gesundheitswissenschaften GmbH	Detlef Kuhn	Geschäftsführer
	Barmer GEK	Anonym	Leitende Position in Marktforschung und Vertrieb
		Anonym	Leitende Position in Marktforschung und Vertrieb
	Berolina Klinik	Scott S. Gissendanner	Sozialwissenschaftler im ärztlichen Dienst
Profiverein Fußball	Anonym	Leiter Nachwuchsleistungszentrum	

Forschung und Wissenschaft	Ecolog Institut	Dieter Behrendt	Wissenschaftlicher Mitarbeiter
	Universität Duisburg Essen	Jo Reichertz	Prof. für Kommunikationswissenschaft
	Universität Göttingen	Rainer W. Hoffmann	Emer. Prof. Soziologie
	Ethnologische Sammlung	Gundolf Krüger	Kustos und akademischer Direktor
	SCIFA Science Facilitation	Kerstin Volker- Saad	Geschäftsführerin
	Deutsches Institut für Entwicklungspolitik	Kathrin Berensmann	Wissenschaftliche Mitarbeiterin
	Deutsches Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung	Peter Müssig	Abteilungsleiter Hochschulforschung
	Deutsches Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung	Karl-Heinz Minks	Leiter des Bereichs Absolventenforschung
	Volkswagen Stiftung	Wilhelm Krull	Generalsekretär
	Soziologisches Forschungsinstitut	Jürgen Kädtler	Geschäftsführender Direktor
	Göttinger Graduiertenschule Gesellschaftswissen- schaften	Bettina Roß	Geschäftsführerin
Kultur, Bildung und Soziales	A und A Plus	Helmut Leuckel	Regionalleiter
	BIGS	Holger Martens	Leitung Geschäftsstelle
	Ethno-Medizinisches Zentrum	Ahmet Kimil	Stellvertretender Geschäftsführer
	Gemeinschaft Deutsche Altenhilfe	Klaus Brandl	Direktor Wohnstift Göttingen
	Friedrich-Ebert-Stiftung	Maria Theodossiou	Referentin
	Selbstständige Erziehungs- wissenschaftlerin	Barbara Kühnel	---
	Johanniter International	Daniel McCormack	Geschäftsführer
	Medico International	Anne Huber	Bereichsleiterin Verwaltung und Finanzen

Kultur, Bildung und Soziales	Kindernothilfe	Petra Niederau	Referatsleitung Personal und Betriebsdienste
	Öffentliches Büro für Integrationsarbeit	anonym	Büro-Leiter
	MUSA	Tine Tiedemann	Mitglied des Geschäftsführungsteams, Öffentlichkeitsarbeit, Veranstaltungsmanagement und Fundraising
	Ländliche Erwachsenenbildung	anonym	Leitende Position
	VHS Göttingen	Rüdiger Rohrig	Abteilungsleiter berufliche Bildung
Industrie und Großunternehmen	Deutsche Bahn	Jana Baumann	Beraterin; DB Training, Learning & Consulting
		Caroline Schwarte	Strategische Personalentwicklung
	Michelin Reifenwerke	Ernst Hoffmann	Verantwortlicher Rekrutierung Industrie
	Otto Bock	Falk Berster	Produktgruppenverantwortlicher
	Hettich	Detlef Wehbrink	Personalleiter
	Bosch	anonym	Abteilungsleiterin Human Resources
Organisation, Beratung und Dienstleistung	Dekra Arbeit-Gruppe	Heiko Kestner	Geschäftsstellenleiter
	Rambøll	Frank Oschmiansky	Business Manager
		Henrike Jürs	HR Business Partner
	Contur	Volker Maschmeyer	Geschäftsführer
	Deutsches Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung	Friedrich Stratmann	Leiter des Bereichs Hochschulentwicklung
	Gesellschaft für Wirtschaftsförderung & Stadtentwicklung Göttingen	Klaus Rüffel	Prokurist Wirtschaftsförderung
		Hans Hahn	Mitarbeiter Wirtschaftsförderung
	Stadt Göttingen	Ulrich Käse	Fachbereichsleiter Personal und Organisation
Referat des Oberbürgermeisters und Stadtmarketing	Claudia Leuner-Haverich	Referatsleiterin	

Organisation, Beratung und Dienstleistung	Stadt Essen	Klaus Wermker	Leiter Stadtentwicklung, Honorarprofessor
	Gleichstellungsbüro Georg-August-Universität Göttingen	Doris Hayn	Leiterin
	Institut für Marktforschung	Christian Salwiczek	Geschäftsführer
	TNS Infratest	Hartmut Scheffler	Geschäftsführer
	Studiosus	Angelika Müller	Abteilungsleiterin Reiseleiter Aus- und Weiterbildung
	KMU-Netzwerk Universität Göttingen	Christina Qaim	Koordinatorin
		Jaqui Dopfer	Koordinatorin
	Horbach	Julia Stollberg- Döring	Seniorberaterin

5.5 LISTE DER BESPROCHENEN BEISPIELSTELLEN

Branche	Unternehmen, Organisation, Institut	Besprochene Beispielstelle
Medien	StadtRadio Göttingen	Redakteur*in
	Frankfurter Allgemeine Zeitung	Presse-Volontariat
	fester freier Mitarbeiter bei öffentl. rechtlichen Rundfunkanstalten	Freie*r Journalist*in
	Gruner und Jahr	Trainee Medien- und Verlagshaus
	Entscheider Medien	Redakteur*in
	Mauritz und Grewe	Redakteur*in
Sport und Gesundheit	Elithera	Medizinisch therapeutisches Training
	Rehazentrum Rainer Junge	Sport- und Bewegungstherapeut*in
	Landessportbund	Referent*in im Bereich „Bürgerschaftliches Engagement“
	ZAGG	Berater*in Gesundheitsförderung
	Barmer GEK	Marktforscher*in im Unternehmen
	Berolina Klinik	Sozialwissenschaftler im Ärztlichen Dienst
	Profiverein Fußball	Athletiktrainer*in

Forschung und Wissenschaft	Ecolog Institut	Wissenschaftliche*r Mitarbeiter*in Nachhaltigkeitsprojekte
	Ethnologische Sammlung	Wissenschaftliche*r Mitarbeiter*in Museumsarbeit
	SCIFA Science Facilitation	Freiberufliche*r Ethnologe*in, Kurator*in, Wissenschaftsmoderator*in, Kunstgutachter*in
	Deutsches Institut für Entwicklungspolitik	Trainee Entwicklungszusammenarbeit
	Deutsches Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung	Wissenschaftliche*r Mitarbeiter*in Hochschulberatung
	Deutsches Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung	Wissenschaftliche*r Mitarbeiter*in empirische Bildungsstudien
	Volkswagen Stiftung	Referent*in wissenschaftliche Fördermaßnahmen
	Soziologisches Forschungsinstitut, Göttingen	Wissenschaftliche*r Mitarbeiter*in
	Göttinger Graduiertenschule Gesellschaftswissenschaften	Projektreferent*in
Kultur, Bildung und Soziales	A und A Plus	Fallbetreuung Berufsintegration
	Bildungsgenossenschaft Süd-niedersachsen	Projektkoordination im Bereich Bildung und Integration
	Ethno-Medizinisches Zentrum	Projektmitarbeiter*in im Bereich Integration
	Gemeinschaft Deutsche Altenhilfe	Kulturreferentin
	Friedrich-Ebert-Stiftung	Referent*in
	Selbstständige Erziehungs- wissenschaftlerin	Selbstständige*r Erzieher*in im Bildungsbereich
	Johanniter International	Büroleitung eines internationalen NGO- Netzwerkes
	Medico International	Projektkoordination Entwicklungspolitische Arbeit

Kultur, Bildung und Soziales	Kindernothilfe	Projektkoordination Entwicklungszusammenarbeit
	Öffentliches Büro für Integrationsarbeit	Mitarbeiter*in Integrationsarbeit
	MUSA	Veranstaltungsmanager*in
	Ländliche Erwachsenenbildung	Projektkoordination im Bildungsbereich
	VHS Göttingen	Fachbereichsleitung
Industrie und Großunternehmen	Deutsche Bahn	Personalwesen
	Michelin Reifenwerke	Personalwesen
	Otto Bock	Produktmanager*in
	Hettich	Personalmarketing
	Bosch	Personalwesen
Organisation, Beratung und Dienstleistung	Dekra Arbeit-Gruppe	Personal- und Vertriebsdisponent*in
	Rambøll	Berater*in öffentlicher Sektor
	Contur	Unternehmensberater*in
	Deutsches Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung	Wissenschaftliche*r Mitarbeiter*in für empirische Erhebung Hochschulforschung
	Gesellschaft für Wirtschaftsförderung & Stadtentwicklung Göttingen	Mitarbeiter Wirtschaftsförderung
	Stadt Göttingen	Stadtplaner*in
	Gleichstellungsbüro Georg-August-Universität Göttingen	Referent*in im Gleichstellungsbereich
	Institut für Marktforschung	Junior Consultant Marktforschung
	TNS Infratest	Junior Consultant Marktforschung
	Studiosus	Reiseleitung
	Horbach	Finanzberater*in