

MÜNCHEN, APRIL 2005

SQ21 – Schlüsselqualifikationen im 21. Jahrhundert

# Ergebnisbericht

**Eine empirische Untersuchung mit 5.456 Studierenden,  
157 Hochschulvertretern und 129 Unternehmensvertretern.**

FLORIAN GAYK

(Gayk Personalmarketing GmbH)

## Vorwort

Die Initiative SQ21 ist ein Projekt zur Förderung der Vermittlung von Schlüsselqualifikationen während des Studiums. Das Projekt wurde von Florian Gayk (damals Rohde & Schwarz GmbH & Co. KG) und Dr. Johanna Dahm (Fresenius Europafachhochschule für Wirtschaft und Medien Köln) im Sommer 2004 initiiert.

In der ersten Phase wurden dazu durch eine breit angelegte Online-Befragung im Wintersemester 2004/2005 die Standpunkte von Studierenden, Hochschulen und Unternehmen hinsichtlich der Vermittlung von Schlüsselqualifikationen sowie der Umstellung auf Bachelor- und Masterstudiengänge untersucht.

Befragt wurden: Studierende an Deutschlands Universitäten, Fachhochschulen und Akademien (staatlich/privat) zu ihren Erwartungen und Vorstellungen, ob und welche Soft Skills für Jobeinstieg und am Arbeitsplatz relevant sind, Hochschulen zu ihren Ausbildungsstandards hinsichtlich Schlüsselqualifikationen (im Folgenden „SQ“) in Career-Centern, Personal, Lehre, Workshops etc. und PersonalerInnen mittelständischer und großer Unternehmen, welche Skills beim Vorstellungsgespräch, Recruiting und im Job entscheidend sind und von Absolventen erwartet werden.

Ziel des Projekts ist es, nach der Bestandsaufnahme in der heutigen Hochschullandschaft die drei Institutionen in einen konstruktiven Dialog zu führen, um die Chancen, die sich durch den fundamentalen Umbruch der Umstellung auf Bachelor-/Masterstudiengänge ergeben, gewinnbringend nutzen zu können. In der zweiten Phase des Projekts werden an den Hochschulen zahlreiche Workshops für Studierende stattfinden, um die Studierenden beim Erlernen der Schlüsselqualifikationen zu unterstützen.

Gleichzeitig werden die Unternehmen durch Vorträge und Workshops bei der Umstellung auf Bachelor/Master informiert und unterstützt. Durch diese umfangreiche Analyse und der bedarfsorientierten Umsetzung bietet die Studie eine wertvolle Unterstützung, um nachhaltige Verbesserungen im deutschen Hochschulsystem durchzuführen.

Dieser Ergebnisbericht spiegelt teilweise die persönliche Meinung des Autors wider.

Kontakt zum Autor:

**Florian Gayk**  
Gayk Personalmarketing GmbH  
Neubeuernerstr. 10  
80686 München  
Telefon: 089-3610-3250  
E-Mail: [florian.gayk@gayk.net](mailto:florian.gayk@gayk.net)  
Internet: [www.gayk.net](http://www.gayk.net)



## Inhaltsverzeichnis

<b>1. Hintergrund zur Studie</b>	<b>4</b>
<b>2. Relevanz von SQ</b>	<b>4</b>
2.1 Hinsichtlich Berufseinstieg	4
2.2 Hinsichtlich Berufserfolg	4
2.3 Welche SQ sind wichtig?	5
<b>3. Vermittlung von SQ an Hochschulen</b>	<b>6</b>
3.1 Nachfrage seitens der Studierenden an Förderungsangeboten	6
3.2 Bekanntheitsgrad des Hochschulangebots	6
3.3 Art der Vermittlung von SQ während des Studiums	7
3.4 Investitionsbereitschaft seitens der Studierenden	8
3.5 Ausbildung von SQ in den Unternehmen	8
3.6 Art der Vermittlung von SQ in den Unternehmen	9
3.7 Entwicklungsbedarf aus Sicht der Unternehmen	9
3.8 Abdeckung der Kompetenzförderung in den Unternehmen	10
<b>4. Internationale Erfahrung</b>	<b>11</b>
4.1 Internationale Kooperationen der Hochschulen	11
4.2 Relevanz internationaler Erfahrung aus Sicht der Studierenden	11
4.3 Anteil realisierter Auslandsaufenthalte der Studenten	12
4.4 Art des Auslandsaufenthalts	12
4.5 Relevanz internationaler Erfahrungen aus Sicht der Unternehmen	13
4.6 Bevorzugte Form des Auslandsaufenthalts durch Unternehmen	13
<b>5. Bachelor-/Masterstudiengänge</b>	<b>14</b>
5.1 Anteil der bereits vorhandenen Akkreditierungen an Hochschulen	14
5.2 Diskussion um weitere Maßnahmen an Hochschulen	15
5.3 Berufsqualifizierung der verschiedenen Studienabschlüsse aus Sicht der Studierenden	15
5.4 Bevorzugt eingestellter Studienabschluss seitens der Unternehmen	16
<b>6. Zusammenfassung und Ausblick</b>	<b>17</b>
6.1 Chancen und Risiken für Studierende	17
6.2 Chancen und Risiken für Hochschulen	17
6.3 Chancen und Risiken für Unternehmen	17

## 1. Hintergrund zur Studie SQ 21

„SQ 21 – Schlüsselqualifikationen im 21. Jahrhundert“ ist ein Projekt zur Verbesserung der Hochschulausbildung. Hier die wichtigsten Ergebnisse und Trends der groß angelegten Studie.

Es wurden zwischen dem 15. Oktober 2004 und dem 31. Januar 2005 Studierende, Hochschulen und Unternehmen zum Thema Schlüsselqualifikationen befragt. Der Rücklauf mit 5.456 Studierenden, 157 Hochschulvertretern und 129 Unternehmensvertretern, die sich an der Studie SQ21 beteiligt haben, war enorm. Damit ist die Studie die größte, die bisher zu diesem Thema durchgeführt worden ist. Besonderes Gewicht kommt der Studie durch die derzeitige Diskussion um die Umgestaltung der Studienabschlüsse auf internationale Standards zu.

## 2. Relevanz von Schlüsselqualifikationen

### 2.1 Hinsichtlich Berufseinstieg

Von Hochschulabsolventen wird ein breites Spektrum an Schlüsselqualifikationen erwartet. 80 Prozent der befragten Unternehmen erwarten, dass Schlüsselqualifikationen bereits im Studium vermittelt werden. 93 Prozent der befragten Unternehmen finden Schlüsselqualifikationen für den Berufseinstieg genauso wichtig oder wichtiger als Fachwissen (siehe Darstellung)

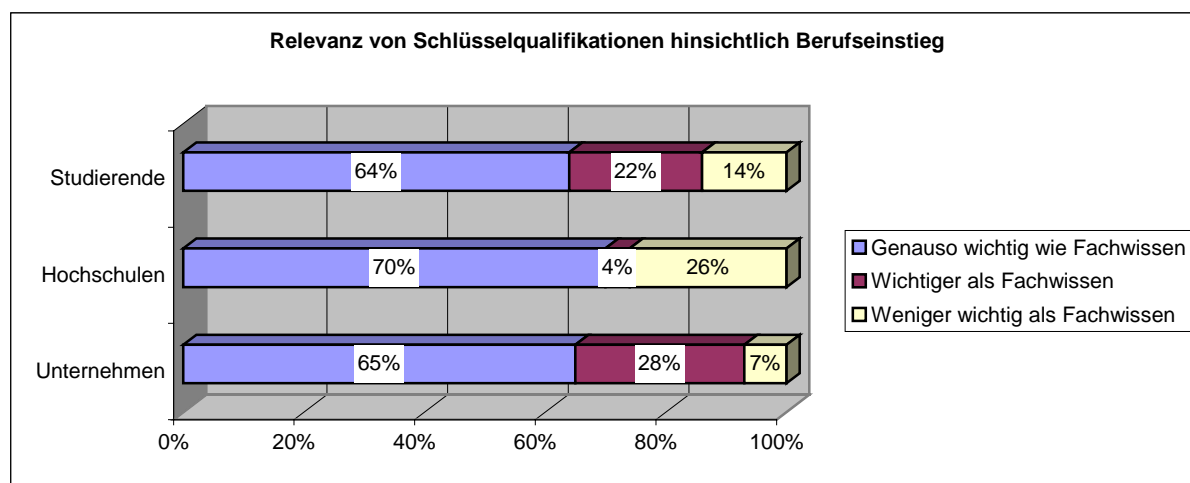


Abbildung 1: Relevanz von Schlüsselqualifikationen hinsichtlich Berufseinstieg

### 2.2 Hinsichtlich Berufserfolg

Mit wachsender Berufserfahrung steigt die Relevanz von Schlüsselqualifikationen noch weiter an. Deutlich tritt dies bei den Hochschulen hervor. Hier sagen jetzt 33 Prozent, dass SQ im Beruf noch wichtiger sind als das Fachwissen an sich, während zum Berufseinstieg nur 4 Prozent der Meinung waren, SQ seien wichtiger als das fachliche Know-How. Studierende differenzieren nicht so deutlich. Für sie sind SQ sowohl für den Erwerb des Berufes als auch für das erfolgreiche Arbeiten in etwa gleich wichtig.

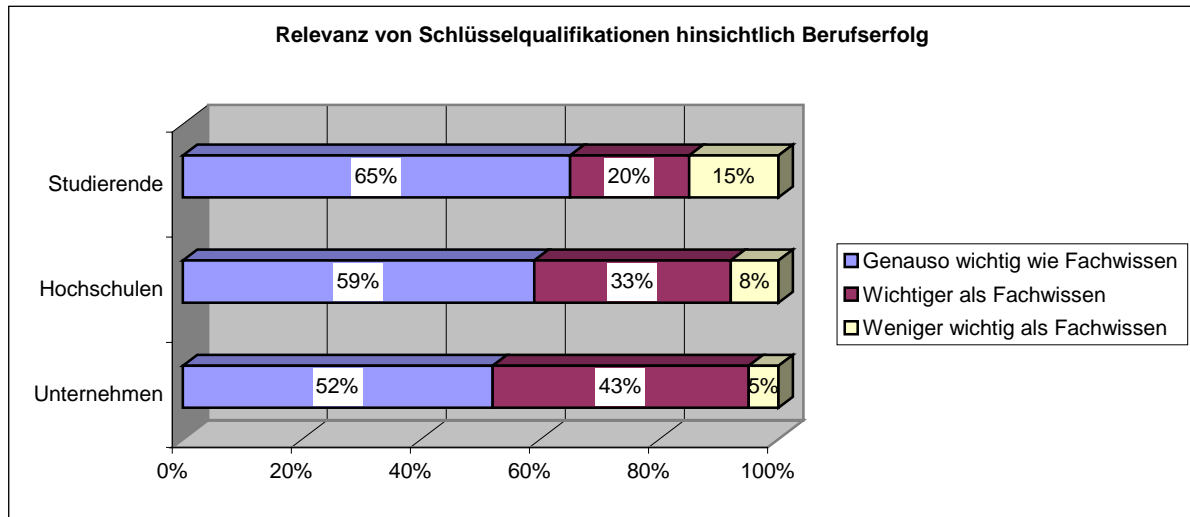


Abbildung 2: Relevanz von Schlüsselqualifikationen hinsichtlich Berufserfolg

### 2.3 Welche Schlüsselqualifikationen sind wichtig?

Die Studie hat bei den Befragungsgruppen unterschiedliche Ergebnisse gebracht. Trotz verschiedener Platzierungen ähneln sich die SQ der drei Gruppen, die sie aus einer Liste von über 30 SQ aussuchen konnten. Hier die TOP-10 der Schlüsselqualifikationen, die die beteiligten Gruppen für wichtig erachten:

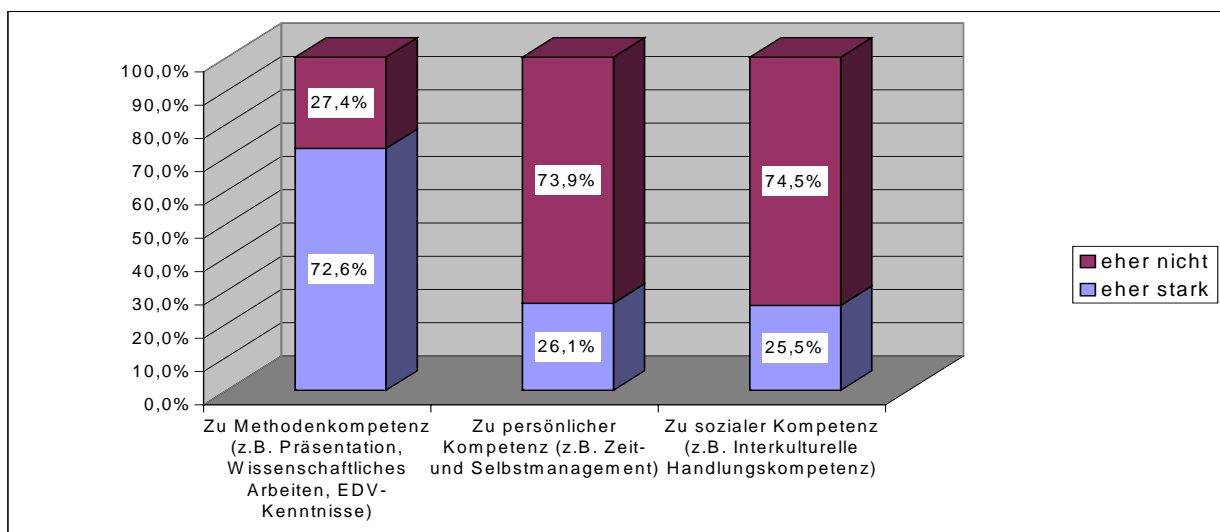
Hochschulen		Unternehmen		Studenten	
Analytisches Denken	81%	Kommunikationskomp.	79%	Belastbarkeit	68%
Belastbarkeit	71%	Engagement	78%	Engagement	65%
Kommunikationskomp.	62%	Analytisches Denken	77%	Teamfähigkeit	60%
Teamfähigkeit	58%	Belastbarkeit	75%	Kommunikationskomp.	58%
Sprachkompetenz	52%	Teamfähigkeit	74%	Konfliktfähigkeit	57%
Zielorientierung	50%	Zielorientierung	70%	Verlässlichkeit	55%
Engagement	49%	Konfliktfähigkeit	54%	Analytisches Denken	53%
Kreativität	48%	Begeisterungsfähigk.	52%	Zielorientierung	49%
Konfliktfähigkeit	45%	Kreativität	43%	Argumentationsstärke	47%
Internationale Erf.	45%	Verlässlichkeit	42%	Begeisterungsfähigk.	44%

Abbildung 3: Die wichtigsten SQ der Befragungsgruppen

### 3. Vermittlung von SQ an Hochschulen

#### 3.1 Nachfrage seitens der Studierenden an Förderungsangeboten

Im Hochschulalltag werden mehrheitlich die Angebote zur Ausbildung der methodischen und fachlichen Kompetenz seitens Studierenden in Anspruch genommen. So werden laut den Hochschulen fast drei Viertel der Fortbildungsmöglichkeiten von Studierenden stark genutzt. Bei Weiterbildungsangeboten zur persönlichen und sozialen Kompetenz sieht die Inanspruchnahme jedoch gegenteilig aus: Hier wird jeweils nur rund ein Viertel der Maßnahmen stark besucht.



**Abbildung 4: Hochschulen: Inwiefern werden die Angebote hinsichtlich der Förderung von SQ seitens der Studierenden nachgefragt?**

#### 3.2 Bekanntheitsgrad des Hochschulangebots

Diese Verlagerung in Richtung methodischer Kompetenz mag auch damit zusammenhängen, dass die Bekanntmachung des Hochschulangebots zur Ausbildung von SQ nicht umfassend genug ist. So ist es nach eigener Einschätzung zu 35 Prozent gar nicht oder nur wenig bekannt. Hier gibt es sicherlich noch Möglichkeiten, die Bekanntheit zu steigern.

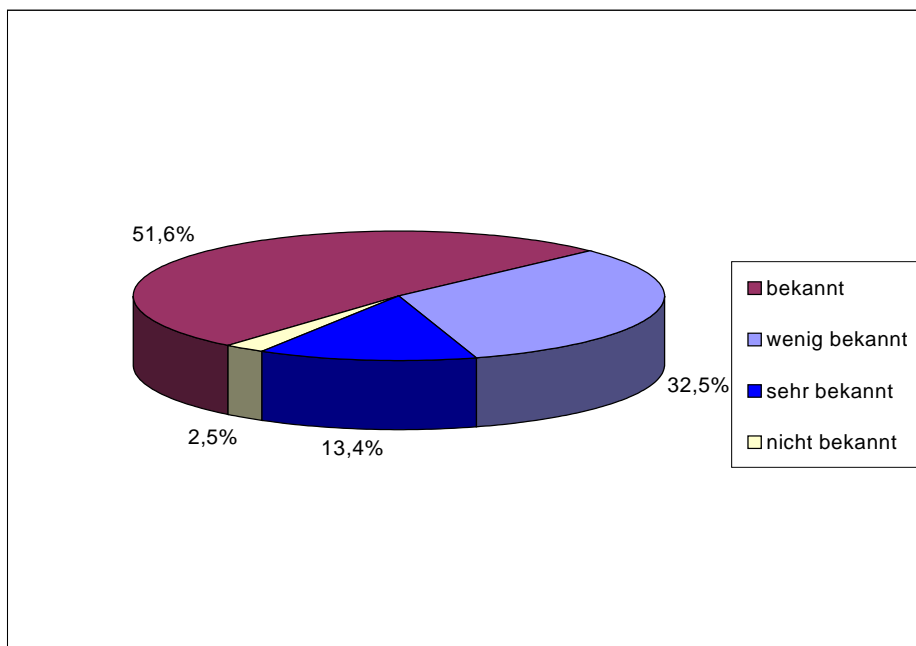


Abbildung 5: Hochschulen: Wie steht es um den Bekanntheitsgrad des Hochschulangebotes hinsichtlich SQ bei den Studierenden?

### 3.3 Art der Vermittlung von SQ während des Studiums

Auf die Frage, wie SQ während des Studiums vermittelt würden, antwortete ein Großteil der Studierenden, dass dies sowohl in Studenteninitiativen als auch in Arbeitsgemeinschaften der Fall sei. Die tägliche Lehre vermittelt durch Studienfach und Tutorium immerhin noch zu rund 35 Prozent Schlüsselqualifikationen. Allerdings sind sie nur in weniger als zehn Prozent auch fester Bestandteil des Curriculums.

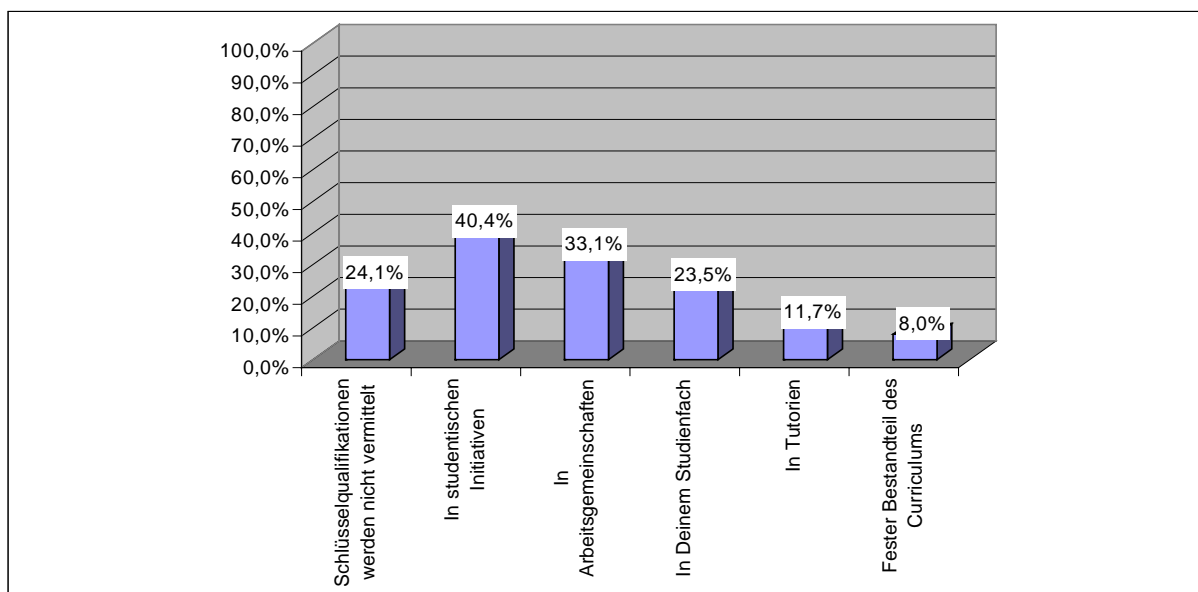


Abbildung 6: Studierende: Inwiefern werden SQ während Deines Studiums vermittelt? (Mehrfachnennung möglich)?

### 3.4 Investitionsbereitschaft seitens der Studierenden

Wenn es darum geht, Geld in die eigene Weiterentwicklung zu investieren, ist ein Großteil der Studierenden, nämlich fast drei Viertel aller Befragten, bereit, bis zu 50 EUR pro Semester für Vorträge, Workshops, Literatur u.ä. auszugeben. 12 Prozent würden sogar noch mehr als 50 EUR pro Semester bezahlen. 18 Prozent hingegen würden gar kein Geld investieren, um Angebote, die nicht kostenfrei sind, wahrzunehmen.

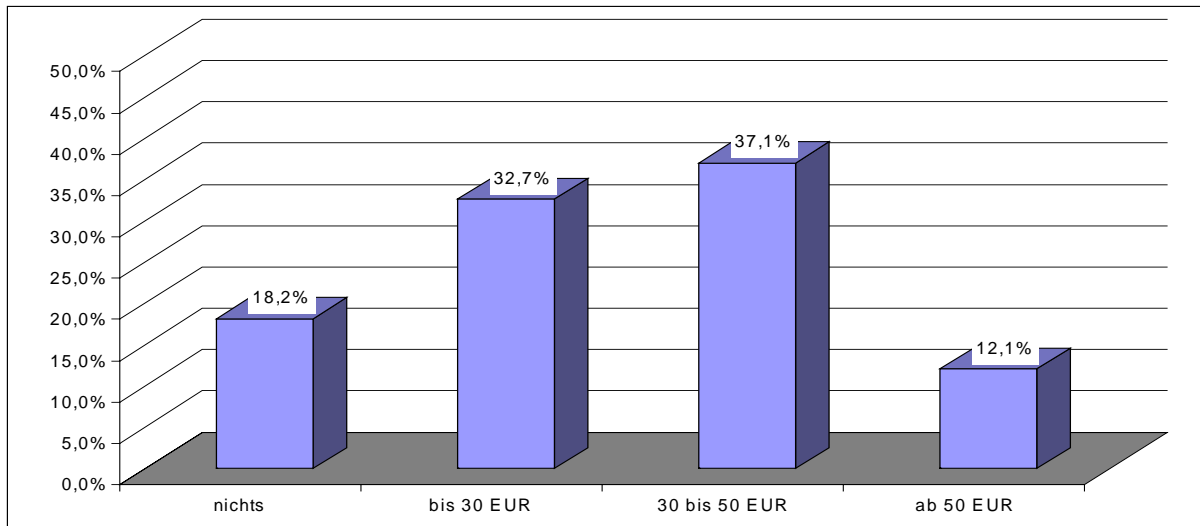


Abbildung 7: Studierende: Wie Geld wärst Du bereit pro Semester dafür zu investieren (Vorträge, Workshops, Literatur etc.)?

### 3.5 Ausbildung von SQ in den Unternehmen

Zur Ausbildung von SQ in den Unternehmen brachte die Studie hervor, dass die Mehrheit (84 Prozent) der Unternehmen darauf achtet, dass SQ vermittelt werden. Dies geschieht in erster Linie durch Personalentwicklungsmaßnahmen.

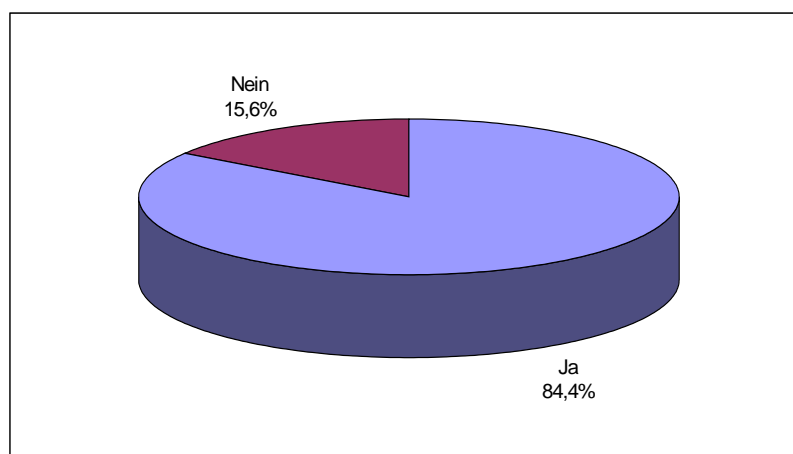


Abbildung 8: Unternehmen: Wird in den Personalentwicklungsmaßnahmen Ihres Unternehmens die Ausbildung von SQ berücksichtigt?

### 3.6 Art der Vermittlung von SQ in den Unternehmen

Die Vermittlung in Unternehmen geschieht zumeist in Form von Beratungen, Coachings und Trainings. Es gibt allerdings auch gezielte Programme zur Förderung von SQ (Nachwuchskräfteentwicklungs- und Traineeprogramme), die es den Berufseinsteigern ermöglichen, ihre Kernkompetenzen direkt mit Bezug auf die reale Arbeitssituation zu steigern. Teamentwicklungen sind in Unternehmen sehr gefragt. Individuelle Karriereberatung ist allerdings nur zum kleinen Teil fester Bestandteil der SQ-Vermittlung in den Unternehmen.

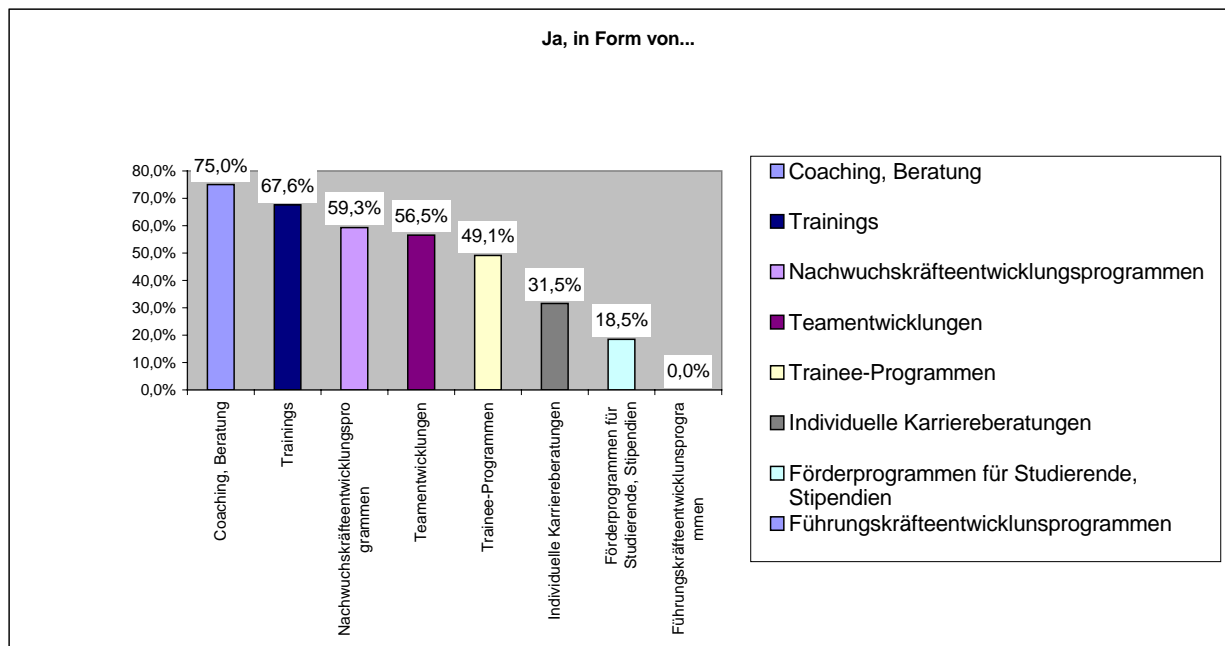


Abbildung 9: Unternehmen: Art der Vermittlung von SQ in Unternehmen

### 3.7 Entwicklungsbedarf aus Sicht der Unternehmen

Den größten Entwicklungsbedarf sehen die Unternehmensvertreter deutlich im Bereich der persönlichen Kompetenz (62 Prozent). Hierunter fallen Eigenschaften wie Zeit- und Selbstmanagement, also Grundlagen für selbständiges Arbeiten. Bei der methodischen Kompetenz hingegen sehen die Unternehmen weniger Defizite, dennoch besteht auch hier mit 43 Prozent noch Handlungsbedarf in Bezug auf EDV-Kenntnisse, Präsentation oder wissenschaftliches Arbeiten.

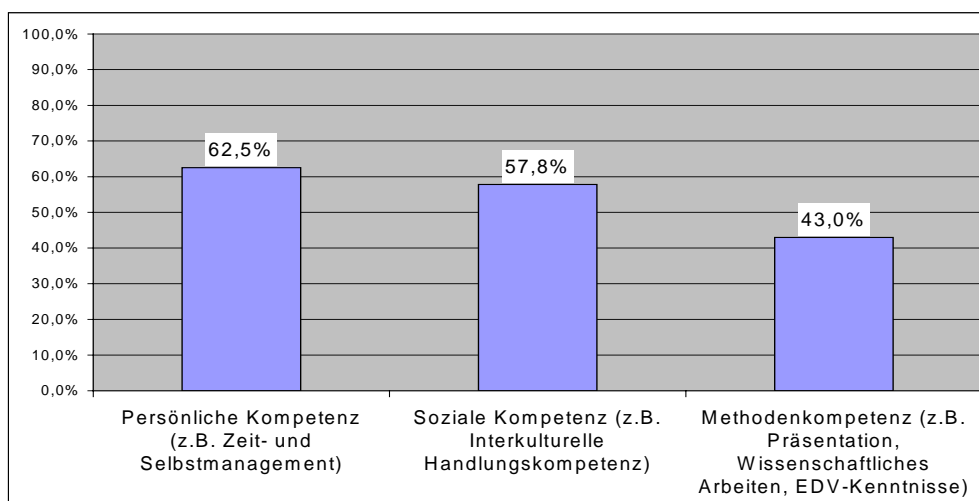
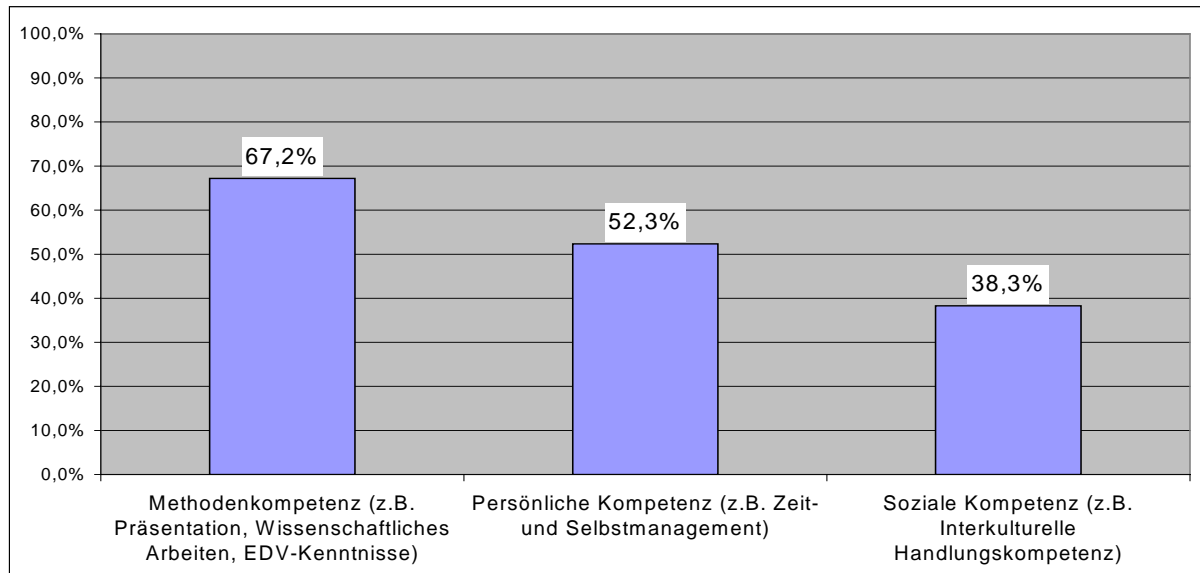


Abbildung 10: Unternehmen: Wo besteht Ihrer Meinung nach noch Entwicklungsbedarf?

### 3.8 Kompetenzabdeckung in den Unternehmen

Die Untersuchung der vermittelten Kompetenzen zeigt, dass Maßnahmen zur Verbesserung der methodischen Kompetenz mit über 67 Prozent am häufigsten durchgeführt werden. Schlusslicht sind Veranstaltungen zu sozialer Kompetenz wie z.B. die Vermittlung von interkultureller Handlungskompetenz; hier werden in 38 Prozent der befragten Unternehmen Maßnahmen angeboten.



**Abbildung 11: Unternehmen: Welche Kompetenzen werden durch ein eigenes Programm im Unternehmen abgedeckt?**

#### Zusammenfassung:

Knapp 80 Prozent aller befragten Unternehmen erwarten, dass SQ bereits während des Studiums von den Bewerbern erworben werden. Des Weiteren sehen sie den Entwicklungsbedarf gerade im Bereich der Persönlichen Kompetenz (z.B. Zeit- und Selbstmanagement), dennoch liegt der Schwerpunkt sowohl an den Hochschulen als auch in den Unternehmen selbst auf der Ausbildung der fachlichen Kompetenz. Seitens der Hochschule wird das Angebot, SQ auszubilden, so vermarktet, dass es rund zwei Drittel aller Studierenden „sehr bekannt“ und „bekannt“ ist. Von studentischer Seite wird dieser Eindruck bestätigt. Ihrer Meinung nach werden SQ am ehesten in studentischen Initiativen und in Arbeitsgemeinschaften erlernt. Für sonstige Angebote wäre der Großteil der befragten Studenten bereit, pro Semester bis zu 50,- Euro in die Ausbildung von SQ zu investieren. In den Unternehmen wird durch die Personalentwicklungsmaßnahmen die Weiterentwicklung von SQ gewährleistet. Dies geschieht hauptsächlich in Form von Coachings, Beratungen und Trainings sowie in speziellen Programmen zur Weiterentwicklung der Mitarbeiter.

## 4. Internationale Erfahrung

### 4.1 Internationale Kooperationen der Hochschulen

Um während des Studiums einen Auslandsaufenthalt zu absolvieren, ist an deutschen Hochschulen ein guter Grundstein gelegt. In mehr als 90 Prozent der befragten Hochschulen bestehen internationale Kooperationen mit anderen Hochschulen. Das bietet den Studierenden gute Möglichkeiten, einen Teil des Studiums im Ausland zu verbringen, ohne dadurch zwangsläufig Zeit zu verlieren, weil man sich die im Ausland erbrachten Leistungen anrechnen lassen kann.

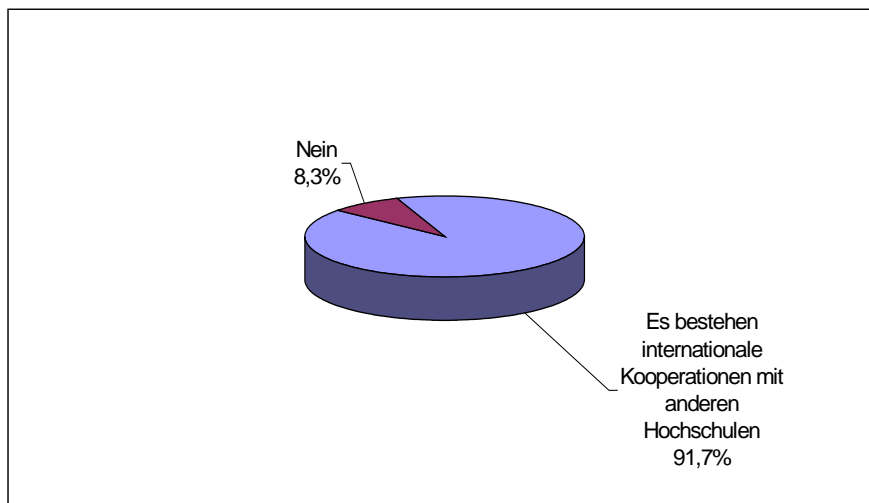


Abbildung 12: Hochschulen: Besteht eine internationale Kooperation mit anderen Hochschulen?

### 4.2 Relevanz internationaler Erfahrung aus Sicht der Studierenden

Den Studierenden ist bewusst, wie wichtig es mittlerweile ist, einen Auslandsaufenthalt in das Studium zu integrieren. 96 Prozent aller befragten Studierenden gaben die Relevanz von internationaler Erfahrung als „mittel“ oder „hoch“ an.

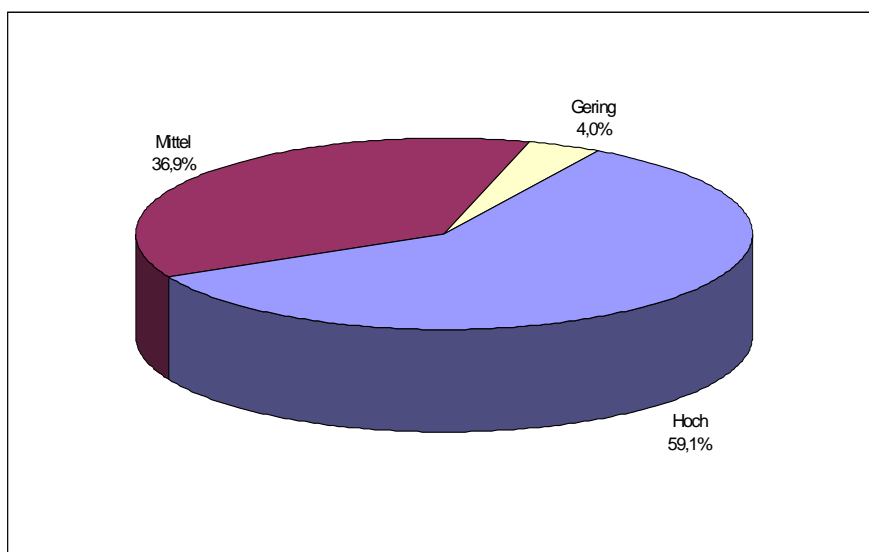


Abbildung 13: Studierende: Wie hoch schätzt Du die Relevanz von internationaler Erfahrung?

### 4.3 Anteil realisierter Auslandsaufenthalte der Studenten

Dementsprechend wird die internationale Erfahrung von den Studierenden gesucht: Rund zwei Drittel der Studierenden hatten zum Befragungszeitpunkt bereits mindestens einen längeren Auslandsaufenthalt hinter sich.

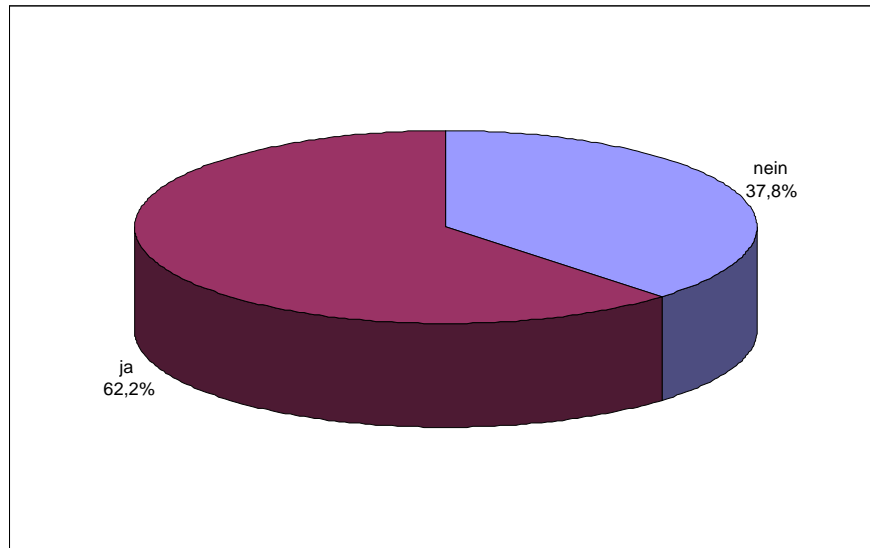


Abbildung 14: Studierende: Warst Du schon einmal längere Zeit im Ausland?

### 4.4 Art des Auslandsaufenthaltes

Bei der Art des Auslandsaufenthaltes entschieden sich in etwa gleich viele Studierende für ein Praktikum oder ein Studium (jeweils ungefähr 35 Prozent). Beachtlich ist, dass mehr als die Hälfte der Studenten (60 Prozent) sich für einen Auslandsaufenthalt außerhalb des universitären Rahmens entschieden. Zu dieser Kategorie zählen auch im Ausland Geborene, die jetzt in Deutschland studieren, da sie natürlich über internationale Erfahrung verfügen.

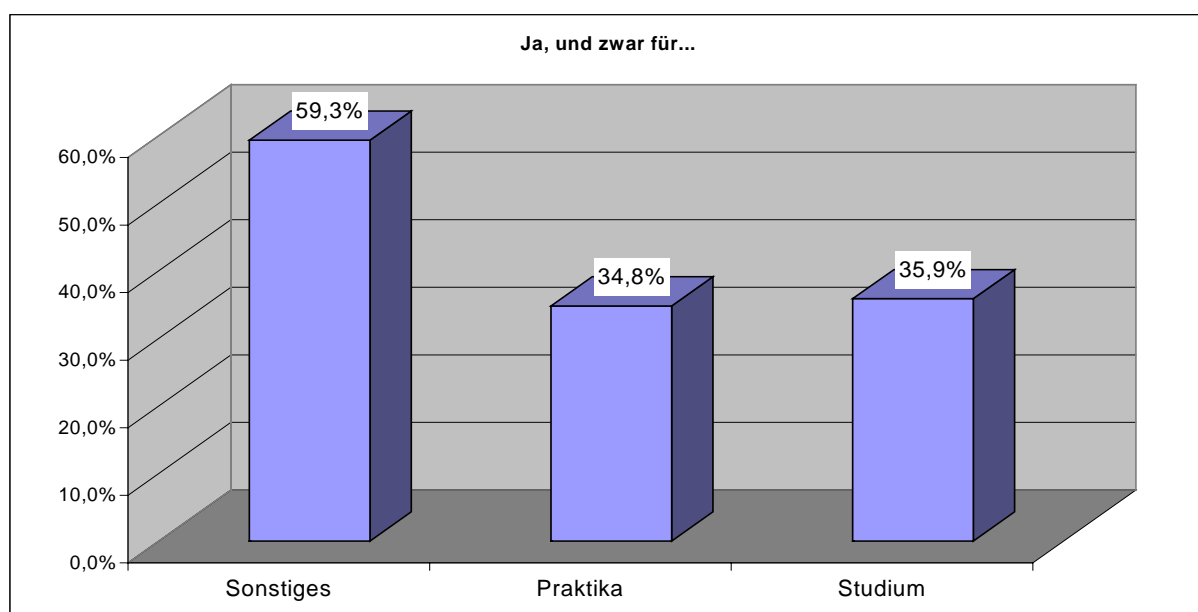


Abbildung 15: Studierende: Art des Auslandsaufenthaltes (Mehrfachnennung möglich)

#### 4.5 Relevanz internationaler Erfahrungen aus Sicht der Unternehmen

Ein ähnliches Bild wie bei den Studierenden ergibt sich auch bei den Unternehmen in Bezug auf die heutige Wichtigkeit von internationaler Erfahrung. Dennoch ist der Gesamteindruck nicht ganz so scharf wie bei den Studierenden, immerhin halten 10 Prozent der befragten Unternehmen die Relevanz von internationaler Erfahrung für gering.

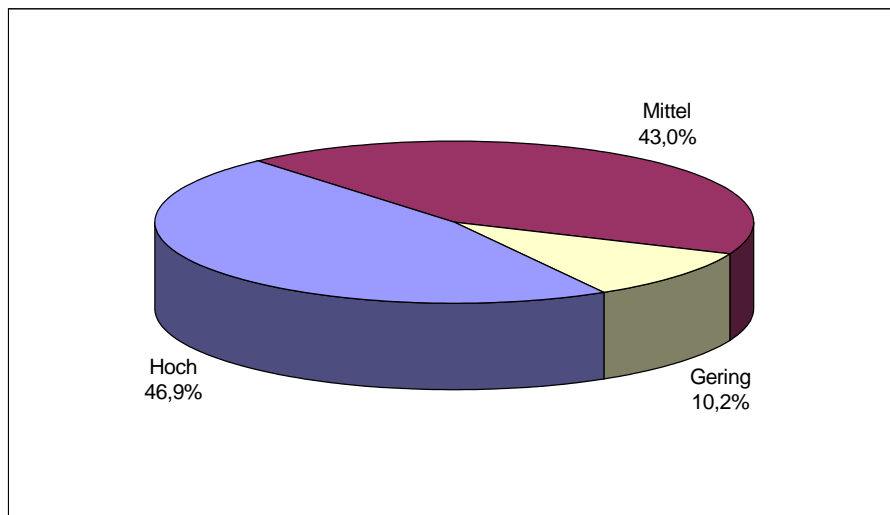


Abbildung 16: Unternehmen: Wie hoch schätzen Sie die Relevanz von internationaler Erfahrung?

#### 4.6 Bevorzugte Form des Auslandsaufenthalts durch Unternehmen

Einen differenzierteren Eindruck als die Studierenden geben die Unternehmen, wenn es um die bevorzugte Form des Auslandsaufenthaltes geht: 89 Prozent sehen es gern, wenn der Bewerber schon ein Praktikum im Ausland absolviert hat. Das Studium im Ausland folgt abgeschlagen mit 53 Prozent. Knapp 10 Prozent der Unternehmen sind in der Art des Auslandsaufenthaltes indifferent.

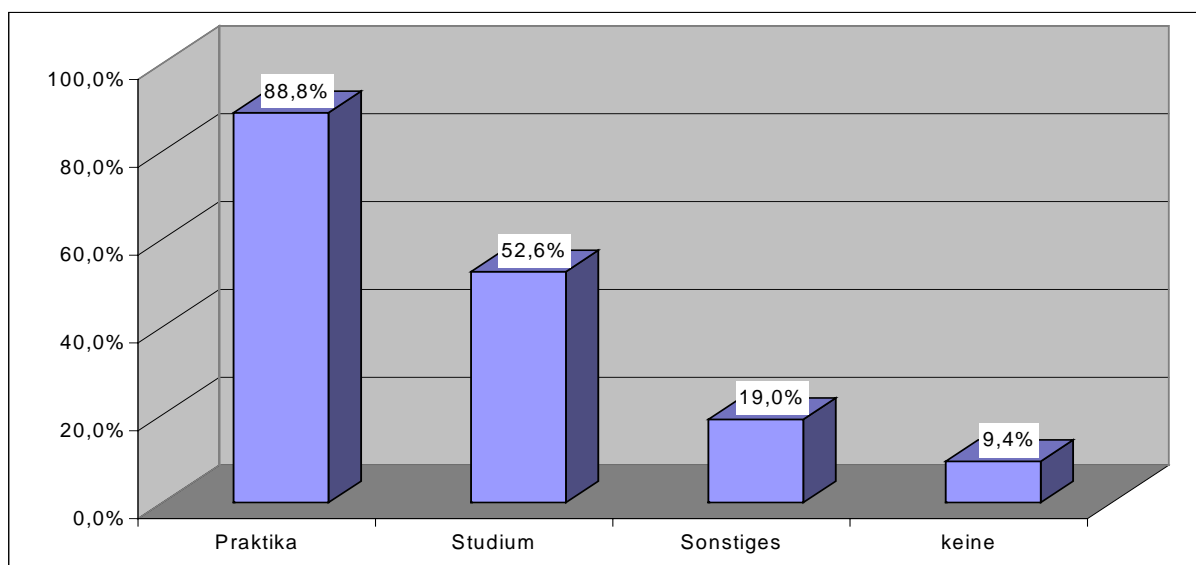


Abbildung 17: Unternehmen: Welche Form des Auslandsaufenthaltes bevorzugen Sie bei der Auswahl von Bewerbern (Mehrfachnennung möglich)?

## Zusammenfassung:

Studenten und Unternehmen sind sich einig, dass ein Auslandsaufenthalt für der Erwerb bzw. den Ausbau von SQ wichtig und förderlich ist. Als bevorzugte Form des Aufenthalts wird von den Unternehmen das Praktikum angegeben. Bisher haben bereits knapp 2/3 der befragten Studenten einen längeren Auslandsaufenthalt absolviert, davon ein gutes Drittel in Form eines Praktikums, sowie ein weiteres Drittel zum Studieren. Passend dazu die Möglichkeiten, die die Hochschulen anbieten: An mehr als 90 Prozent der Hochschulen bestehen internationale Kooperationen mit anderen Hochschulen.

## 5. Bachelor-/ Masterstudiengänge

### 5.1 Anteil der bereits vorhandenen Akkreditierungen an Hochschulen

In Bezug auf die eingeleitete Umgestaltung des deutschen Hochschulsystems durch die Umstellung auf die international anerkannten Studienabschlüsse Bachelor und Master zeigen sich die befragten Hochschulen handlungsbereit: In fast drei Vierteln der Fälle besteht bereits die Akkreditierung für die neuen Studiengänge.

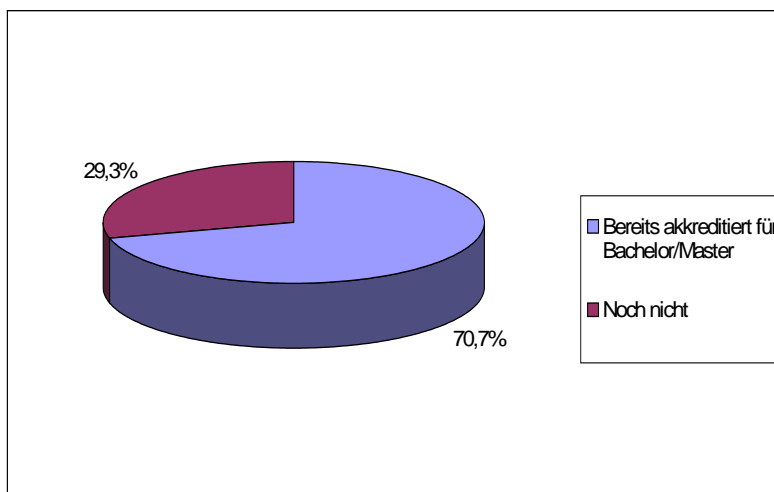
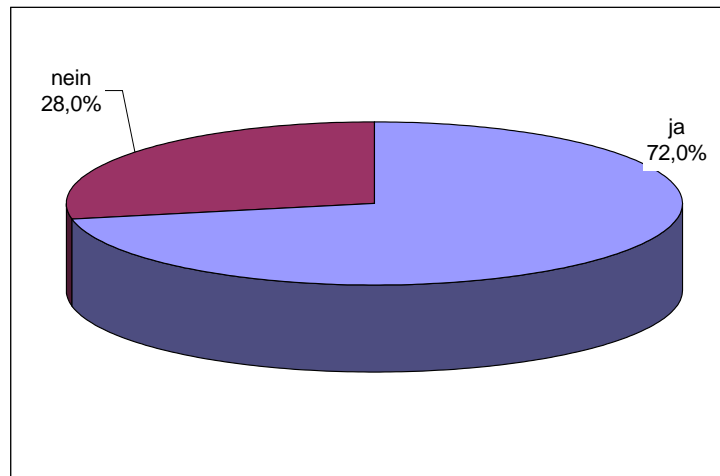


Abbildung 18: Hochschulen: Besteht bereits eine Akkreditierung für Bachelor / Master?

### 5.2 Diskussion um weitere Maßnahmen an Hochschulen

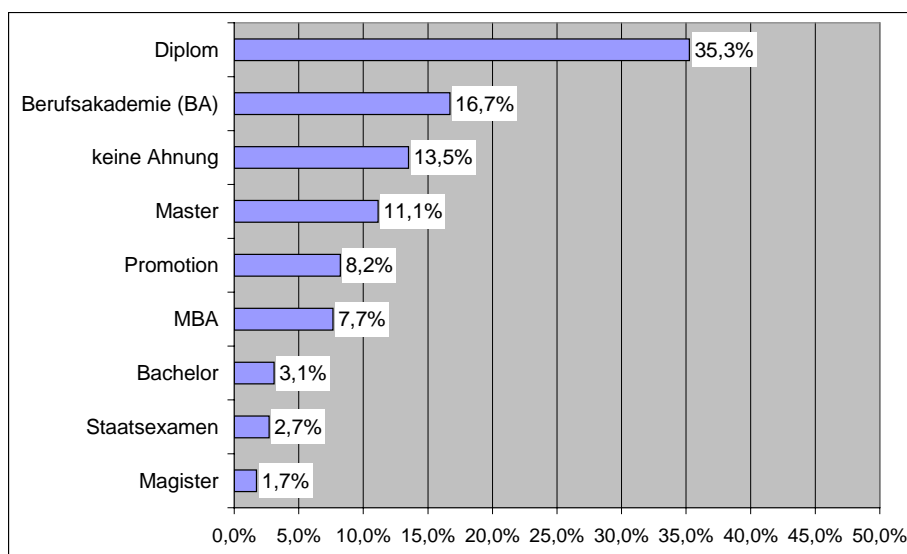
Dementsprechend versucht die Mehrheit der Hochschulen, weitere Maßnahmen zu finden, um Praxisbezug und Berufqualifizierung in den kommenden Studiengängen zu gewährleisten. In 28 Prozent der Fälle sind die Hochschulen jedoch noch nicht richtig in einen aktiv gestaltenden Prozess der Anpassung an die geforderten Qualifikationen getreten.



**Abbildung 19: Hochschulen: Diskutieren Sie im Zuge der Umstellung auf Bachelor-/Masterstudiengänge weitere Maßnahmen, um Praxisbezug und Berufsqualifizierung des Studiums zu gewährleisten?**

### 5.3 Berufsqualifizierung der verschiedenen Studienabschlüsse aus Sicht der Studierenden

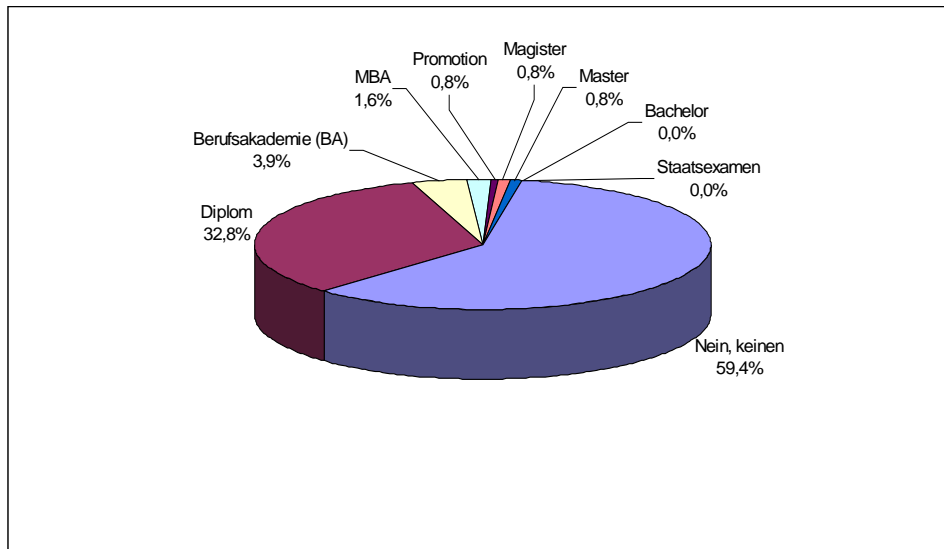
In Bezug auf die Internationalisierung der Studiengänge ergab die Studie, dass bei den Studierenden selbst der zukünftige Abschluss Bachelor mit gerade drei Prozent ein noch sehr geringes Ansehen mit Hinblick auf die Berufsqualifizierung genießt. Der Master rangiert mit 11 Prozent immerhin schon auf Platz vier. Dennoch wird das Diplom mit 35 Prozent als derjenige Abschluss bewertet, der heute die Studierenden am besten auf das Berufsleben vorbereitet.



**Abbildung 20: Studierende: Mit Bezug auf die aktuelle Diskussion: Welcher Studienabschluss verspricht Deines Erachtens die am meisten berufsqualifizierende Ausbildung?**

## 5.4 Bevorzugt eingestellter Studienabschluss seitens der Unternehmen

In Hinblick auf die Umstellung der Abschlüsse ergibt sich bei den Unternehmen folgendes Bild, wenn es um die bevorzugte Einstellung eines Studienabschlusses geht: auch hier ist das Diplom an erster Stelle, von rund 33 Prozent der befragten Unternehmen werden diplomierte Hochschulabsolventen am liebsten eingestellt. In fast 60 Prozent der Fälle wird jedoch kein bestimmter Abschluss bevorzugt. Der Master liegt mit 0,8 Prozent in den hinteren Rängen und der Bachelor bildet mit dem Staatsexamen (jeweils 0 Prozent) das Schlusslicht, wenn es um die Bevorzugung gegenüber anderen Studiengängen geht.



**Abbildung 21: Unternehmen: Mit Bezug auf die aktuellen Diskussionen: gibt es einen Studienabschluss, den Sie bevorzugt einstellen?**

### Zusammenfassung:

Im Bereich der Umstellung auf Bachelor- und Masterstudiengänge besteht noch großer Informationsbedarf. Obwohl bereits zum Großteil eine Akkreditierung für diese Abschlüsse an den Hochschulen besteht, genießen sie noch kein großes Ansehen. So erhoffen sich gerade mal 11 Prozent aller befragten Studierenden vom Master, der am meisten berufsqualifizierende Studienabschluss zu sein, beim Bachelor sind es sogar nur 3 Prozent gegenüber dem Diplom, das mit über 35 Prozent an der Spitze steht. Ähnlich ist das Bild, das die Unternehmen wiedergeben: z.Z. gibt es in knapp 60 Prozent der Unternehmen keinen bevorzugten Studienabschluss. Bachelor und Master liegen in der Beliebtheit noch ganz weit hinten.

## **6. Zusammenfassung und Ausblick**

### **6.1. Chancen und Risiken für Studierende**

Für die Studierenden ergeben sich durch eine europaweite Ausbildung ganz neue Perspektiven, um das Studium internationaler zu gestalten. Mit der Berufspraxis zwischen dem Bachelor- und dem Masterabschluss ergeben sich Chancen der beruflichen Orientierung und der bewussteren Entscheidung für einen bestimmten Masterabschluss. Mit der Verkürzung auf 6-7 Semester und dem Wissen, sich auf Studienplätze für den Masterabschluss mit Ergebnissen aus dem Bachelorstudium bewerben zu müssen, wird der Druck auf die Studierenden steigen.

Das Risiko besteht in der Unsicherheit der Aussichten auf dem Arbeitsmarkt speziell für die Bachelorabsolventen in der Übergangszeit. Sie könnten in der Umstellungsphase speziell im ingenieurwissenschaftlichen Bereich mit den angesehenen Diplomingenieuren im direkten Wettbewerb um Arbeitsplätze den Kürzeren ziehen. Es ist auch noch offen, ob die Unternehmen mit Ihren Personalentwicklungsmaßnahmen mit den Entwicklungen an den Hochschulen zeitlich Schritt halten können. Einige Unternehmen beschäftigen sich noch überhaupt nicht mit den Veränderungen an den Hochschulen. Hier werden die Bachelorabsolventen die Leidtragenden sein.

### **6.2. Chancen und Risiken für Hochschulen**

Für die Hochschulen besteht die Chance, die teilweise längst fälligen Strukturreformen durchzuführen und die Umstellung auf die neuen Studiengänge für weitere Verbesserungen zu nutzen. Es wird keine einheitliche Lösung für alle Hochschulen geben können, sondern individuelle Ansätze, je nach Hochschulart und Größe der Hochschule. Die Career-Center werden, als mögliche Koordinierungsstelle, sicherlich an Bedeutung gewinnen. Einige Hochschulen könnten sich zu Akademien für „lebenslanges Lernen“ entwickeln und so im ständigen Dialog mit der Berufswelt bleiben.

Risiken bestehen in der konkreten Umsetzung. Die neuen Studienpläne sind auf dem Papier schnell beschrieben und die Konzepte auch akkreditiert. Die erfolgreiche Umsetzung wird sich aber an der Zufriedenheit der Studierenden und auch der zukünftigen Arbeitgeber messen lassen müssen. Das Föderalistische Bildungssystem wird den Prozess nicht unbedingt erleichtern. Gerade in der Kooperation der Hochschulen untereinander besteht noch viel Potential.

### **6.3. Chancen und Risiken für Unternehmen**

Unternehmen werden Ihre Personalauswahlverfahren und Personalentwicklungsmaßnahmen auf die neuen Studienabschlüsse anpassen. Hier besteht die Chance, die jüngeren Bachelorabsolventen frühzeitig in das Unternehmen einzubinden, aber auch mögliche fachliche Qualifizierungsmaßnahmen anzubieten. Wichtig für die Unternehmen wird sein, den Prozess aktiv zu gestalten. Stellenprofile müssen auf die Bachelorabsolventen angepasst werden und Einarbeitungspläne verändert werden. Die Bewerberauswahl wird komplexer werden, wenn die Studienergebnisse von unterschiedlichen Hochschulen stammen. Es werden auch Personalentwicklungs- und Bindungsprogramme entstehen, um den Übergang vom Bachelor über die Berufspraxis zum Master zu gestalten.