

Kaufmännische Kompetenzen im digitalen Wandel- Chancen und Risiken für die duale Ausbildung

Dr. Monika Hackel
BiBB

KWB Tagung der kaufmännischen Ausbildungsleiterinnen und -leiter
am 12.-13.Juni 2018 in Hamburg

Berufsbildung 4.0
Fachkräftequalifikationen und Kompetenzen für die digitalisierte Arbeit von morgen

- Werden kaufmännische Kompetenzen zukünftig noch gebraucht?
- Wie kann sich die duale Ausbildung im kaufmännischen Bereich gut aufstellen um zukunftsfähig zu bleiben?
- Ergebnisse aus dem Berufescreening der BIBB/BMBF Initiative
- Ergebnisse aus der Betriebsbefragung im BIBB Projekt Typische Bildungsverläufe

Fachkräftequalifikationen und Kompetenzen für die digitalisierte Arbeit von morgen

Berufsbildung 4.0

Berufsbildung 4.0

Veränderungen in kaufmännischen Tätigkeitsfeldern - Annahmen

- Digitale Technologien werden zwar seit vielen Jahren eingesetzt, neuere technologische Entwicklungen erweitern das etablierte Spektrum um wesentliche Dimensionen
- Automatisierung/Digitalisierung ersetzt den Menschen nicht , sondern
 - eröffnet Gestaltungsmöglichkeiten (Tätigkeitszuschnitte, Aufgaben und Verantwortungen)
 - führt zu veränderten Qualifikationsanforderungen
 - erfordert angepasste Lehr-/Lernformen und Materialien
- Es gibt große Unterschiede in den Entwicklungen → **heterogene Ausgangslage!**
 - Betriebsgröße, Branche
 - Unternehmensform
 - Einsatzgebiet
 - Produktionsformen
 -

Berufe-Screening Industriekaufleute

6 Einsatzgebiete

- 1. Marketing und Absatz,
- 2. Beschaffung und Bevorratung,
- 3. Personalwirtschaft,
- 4. Leistungserstellung,
- 5. Leistungsabrechnung,
- 6. Andere Aufgaben (Produktmanagement, Elektronischer Handel (E-Commerce), Logistik, Controlling, Facility-Management, Franchising, Umweltschutz-Management, Supply Chain Management, Auslandseinsatz)

Aufstiegs-Fortbildungen für Industriekaufleute

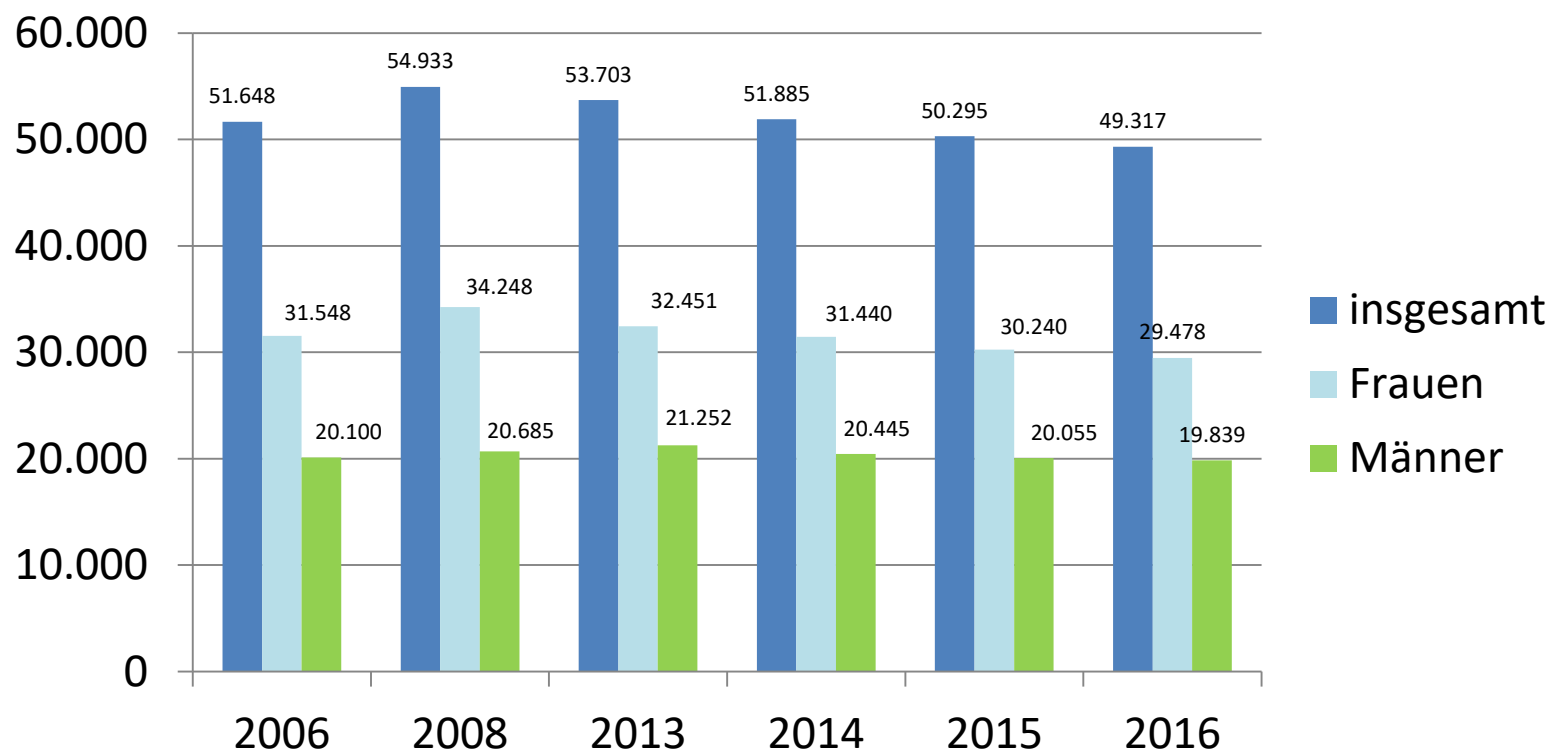
- Geprüfter Industriefachwirt/Geprüfte Industriefachwirtin
- Geprüfter Personalfachkaufmann/Geprüfte Personalfachkauffrau
- Geprüfter Bilanzbuchhalter/Geprüfte Bilanzbuchhalterin
- Geprüfter Betriebswirt/geprüfte Betriebswirtin
- Technischer Fachwirt/Technische Fachwirtin



Entwicklung der Auszubildendenzahlen

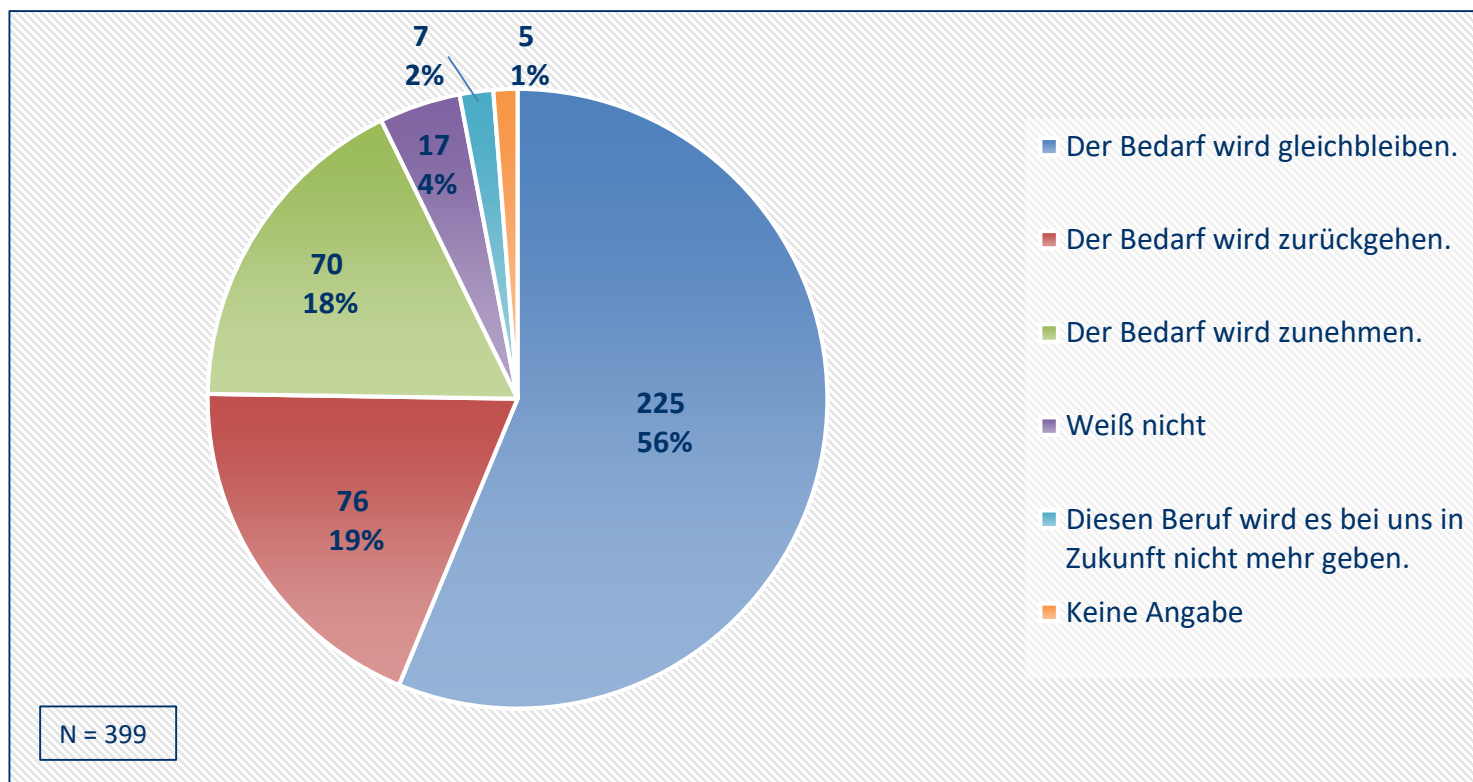
Neuabschlüsse:

2014: 18.177 2015: 17.922 2016: 17.703



Quelle: BIBB, Datensystem Auszubildende - Datenblätter (DAZUBI)

Wie schätzen Sie den zukünftigen Bedarf an Industriekaufleuten in Ihrem Betrieb im Zuge der fortschreitenden Digitalisierung ein?



Digitalisierungstrends in kaufmännischen Tätigkeitsfeldern

Zwischenergebnisse



Finanzbuchhaltungs-Software
Visualisierungsprogramme
Predictive Analytics

Personalinformationssysteme (PIS)
E-Recruitment
Personalentwicklungssysteme
Personalplanungssysteme

Kundenbeziehungs-
management (CRM)
E-Commerce
Social Media/Social Marketing

BIG DATA
ECHTZEITDATEN

CLOUD COMPUTING

ERP-SYSTEME

VERNETZUNG

DIGITALE INTELLIGENZ

CROWDSOURCING

**LIEFERKETTENMANAGEMENT
-SYSTEME (SCM)**

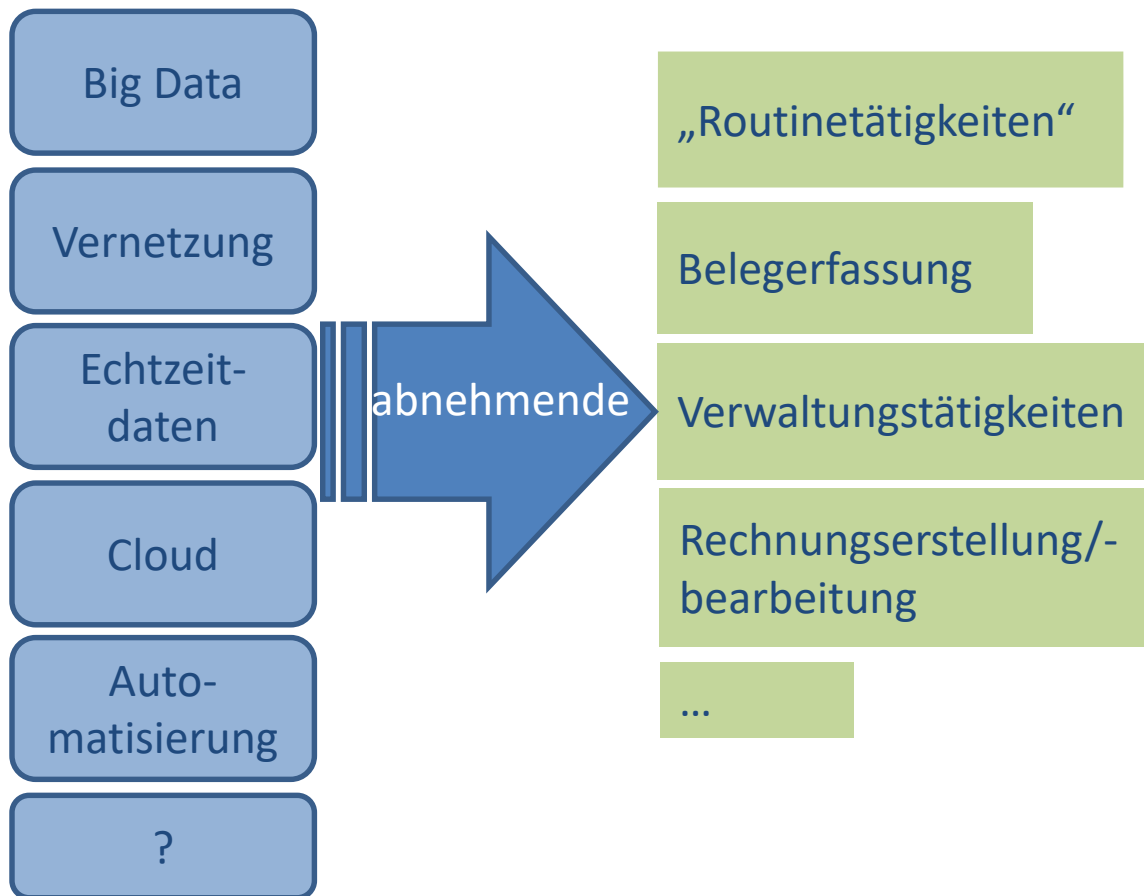
AUTOMATISIERUNG

Produktionsplanungs- und
Steuerungssysteme (PPS)
Produktionsleitsysteme (MES)
3D-Druck
Robotik

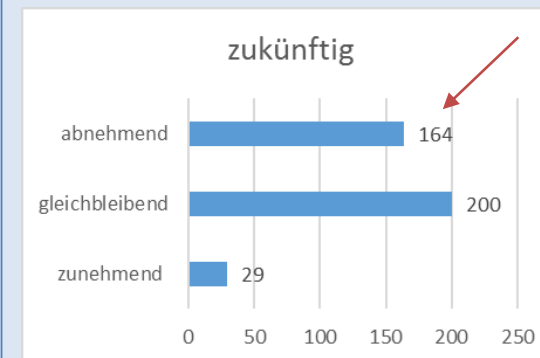
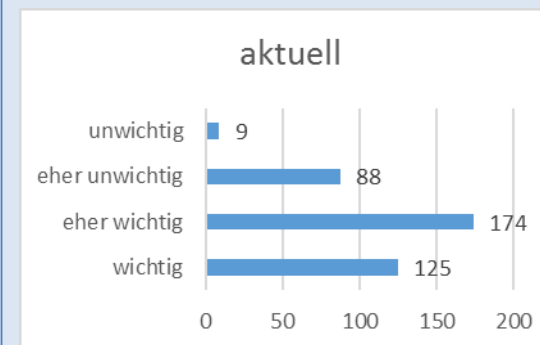
E-Katalogsysteme
Lieferantenmanagement/
E-Procurement

Warenwirtschaftssysteme
Lagerverwaltungssysteme

Veränderungen der Tätigkeiten

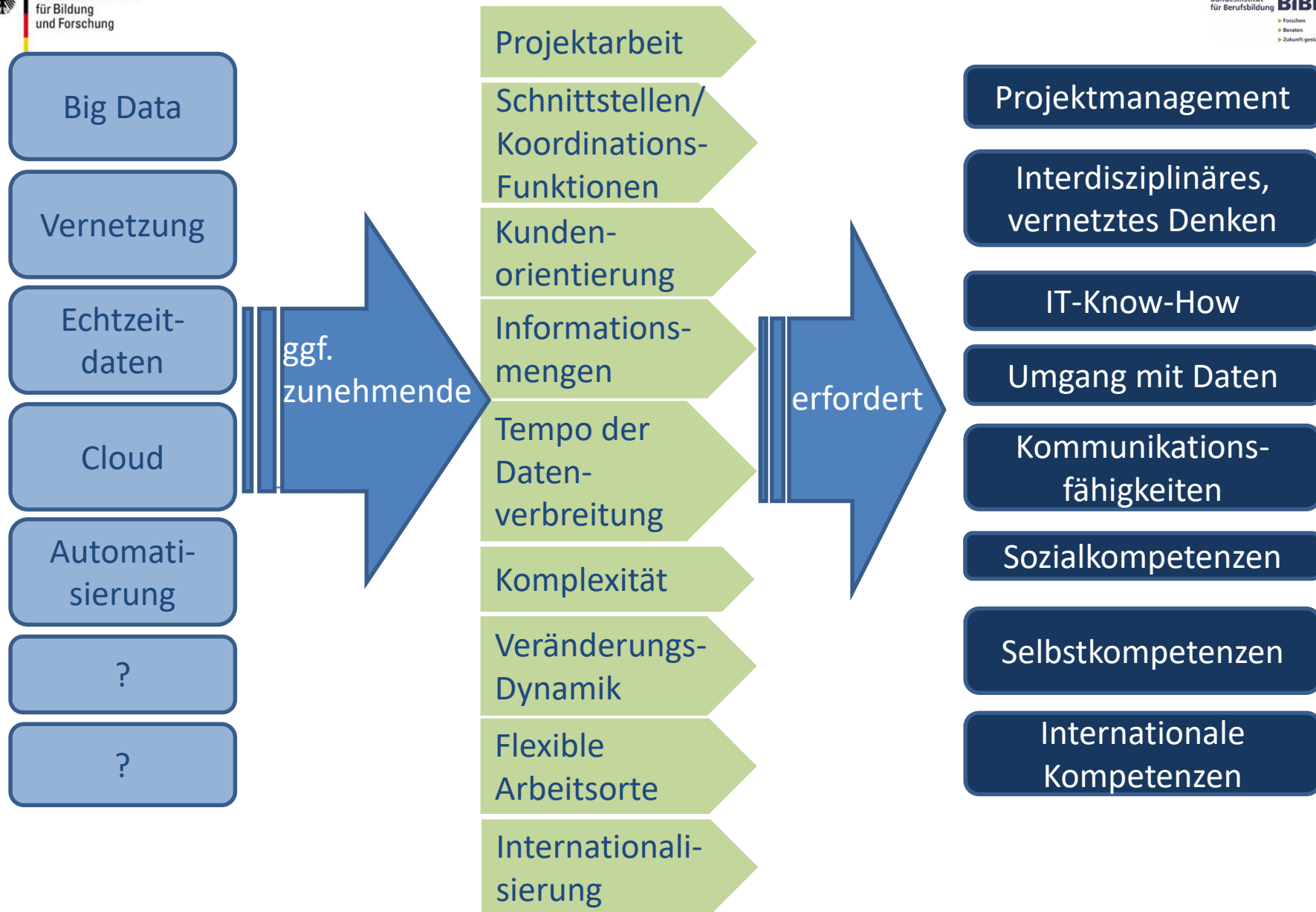


Aus der Online Befragung
Stellenwert im Tätigkeitsbereich
der Industriekaufleute:



N=399

Große betriebliche Unterschiede



Große betriebliche Unterschiede

Profil der Industriekaufleute für umfassend digitalisierte Arbeitswelt

- **Generalisten mit Gesamtüberblick über Unternehmensstruktur und –abläufe**
- **Routineaufgaben gehen zurück, Konzentrationsaufgaben nehmen zu (Recherchen, Analyse- u. Kontrolltätigkeiten)**
- **Kommunikationskompetenzen zunehmend wichtiger:**
 - Vermittlung und Koordination zwischen Fachbereichen und intern/extern, persönliche Vernetzung
 - Gespräche v.a. bei Auftragsarbeiten, Besonderheiten, Komplikationen, Reklamationen
 - Kollaboration und Kooperation (Projektarbeit)
- **Selbstkompetenzen zunehmend wichtiger**
- **Spezialisierungen gegen Ende oder direkt nach der Ausbildung**
- **Verschiebungen im Einsatz kfm. Berufe**
- **Duales Studium in einigen Betrieben zunehmend (v.a. in Großunternehmen), berufliche Fortbildung bleibt interessant**

Relevanz von Aufstiegsfortbildungen: Branchenbezogene Unterschiede

	Tourismus		Handel		Banken (Finanzdienstleister)	
Relevanz (geregelte) Aufstiegsfortbildungen	gering		mittel		hoch	
Qualifikationsvoraussetzungen für mittlere Führungspositionen (% Unternehmen, die i. d. Regel d. jeweiligen Abschluss voraussetzen) ¹	Abgeschl. Berufsausbildung	39%	Abgeschl. Berufsausbildung	34%	Abgeschl. Berufsausbildung	18%
	Aufstiegsfortbildung	15%	Aufstiegsfortbildung	25%	Aufstiegsfortbildung	48%
	akad. Abschluss	7%	akad. Abschluss	9%	akad. Abschluss	12%
	unabhängig v. Abschluss	39%	unabhängig v. Abschluss	32%	unabhängig v. Abschluss	22%
Abiturientenprogramme Unternehmensanteile in %	6,3%		15,0%		19,1%	
Mittlere Fach-/ Führungskräfte: Akademischer Abschluss vs. Aufstiegsfortbildung²		<i>M (SD)</i>		<i>M (SD)</i>		<i>M (SD)</i>
	% Akademiker	19,2 (29,4)	% Akademiker	23,8 (29,7)	% Akademiker	27,1 (29,4)
	% Aufstiegs-FB	16,5 (22,4)	% Aufstiegs-FB	21,2 (27,1)	% Aufstiegs-FB	39,0 (29,3)

Quelle: BIBB Projekt 4.1.303 (TyBi); Unternehmensbefragung 2018; N=802; eigene Berechnungen & Darstellung

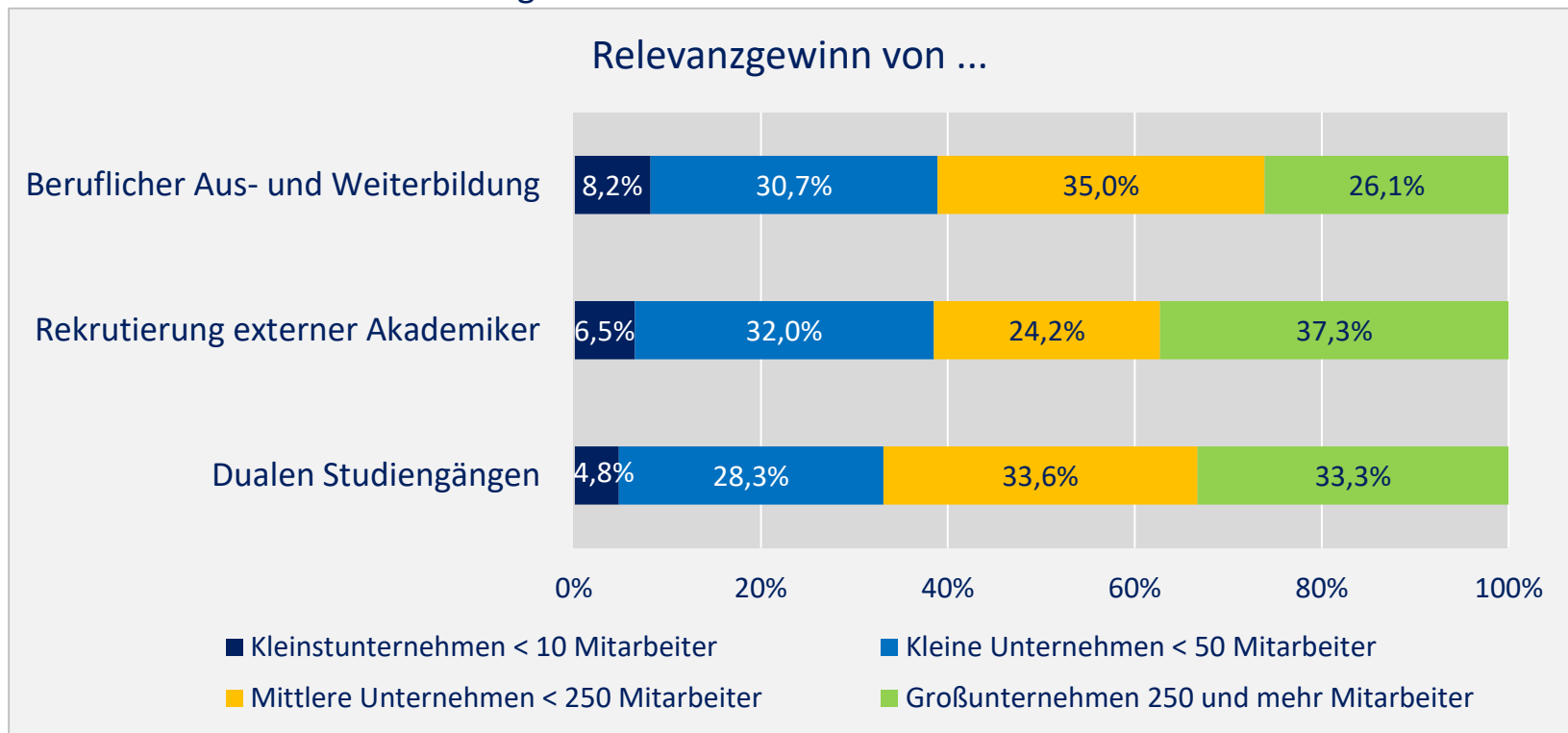
¹ Cramers V = 0,177 (p<0,000); ²One Way ANOVA: F= 2,547 (p=0,057); One Way ANOVA: F=28,496 (p=0,000)

Akademisierung auf mittleren Fach- und Führungspositionen?

Unternehmensgrößenbezogene Unterschiede

Zukünftige Personalpolitik – mittlere Fach-/ Führungskräfte

- Keine signifikanten Unterschiede nach Branche ...
- ... aber nach Unternehmensgröße





Vertiefung im Forum...

....und gerne auf der Abschlusstagung des Projektes.....

Dr. Monika Hackel

Weiterführende Fragen zu vertieften
Projektergebnissen richten Sie gerne an:

Gabriele Jordanski

Bundesinstitut für Berufsbildung

jordanski@bibb.de

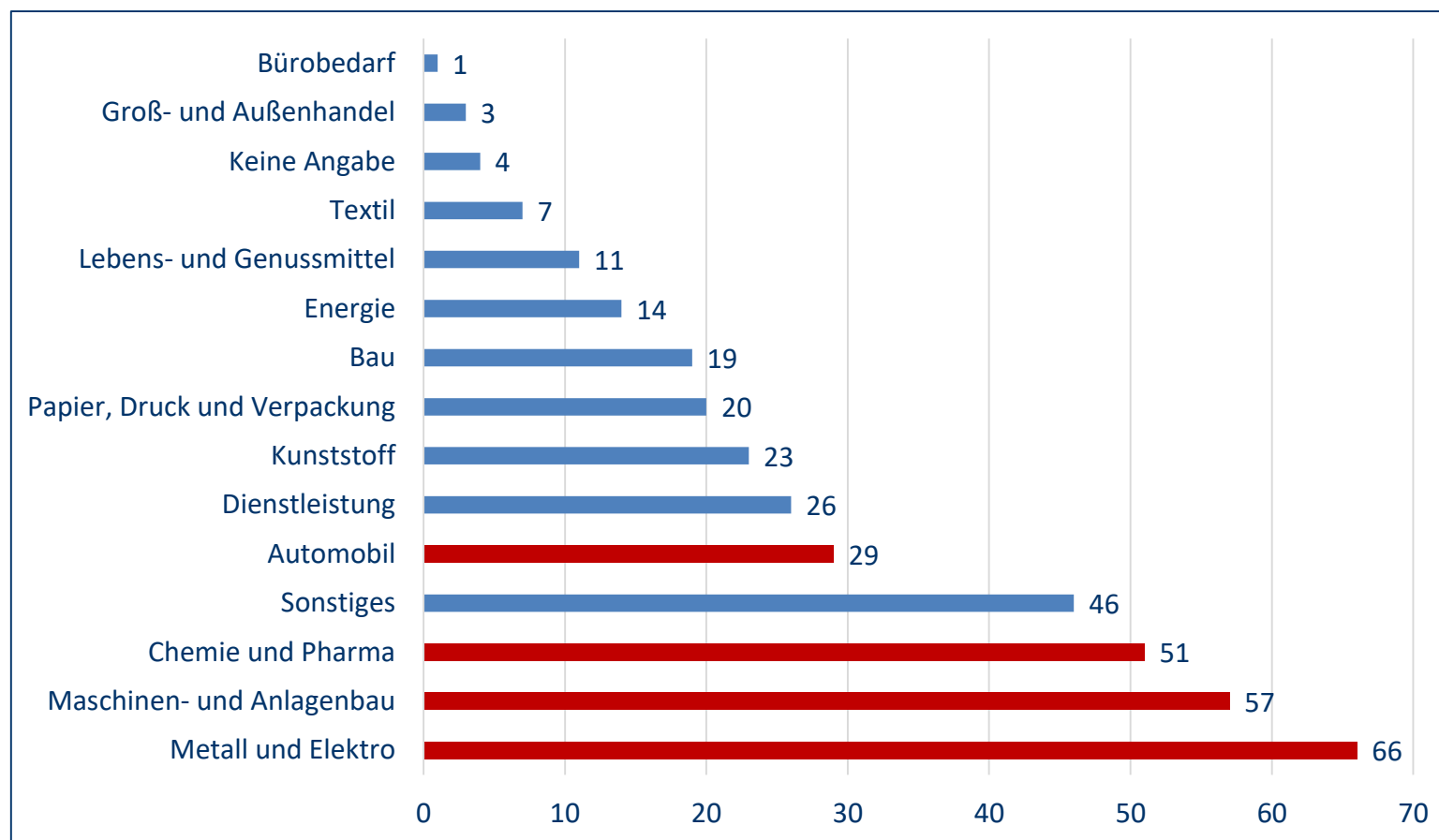
Tel.: 0228/ 107 1772

Online Befragung – Berufsbildung 4.0

- Fachkräfte, Vorgesetzte und Ausbildungsverantwortliche
- Basis: zentrale Ergebnisse aus Literaturanalyse, Experteneinbindung und betrieblichen Fallstudien
- Befragungsdauer: 15-20 Minuten

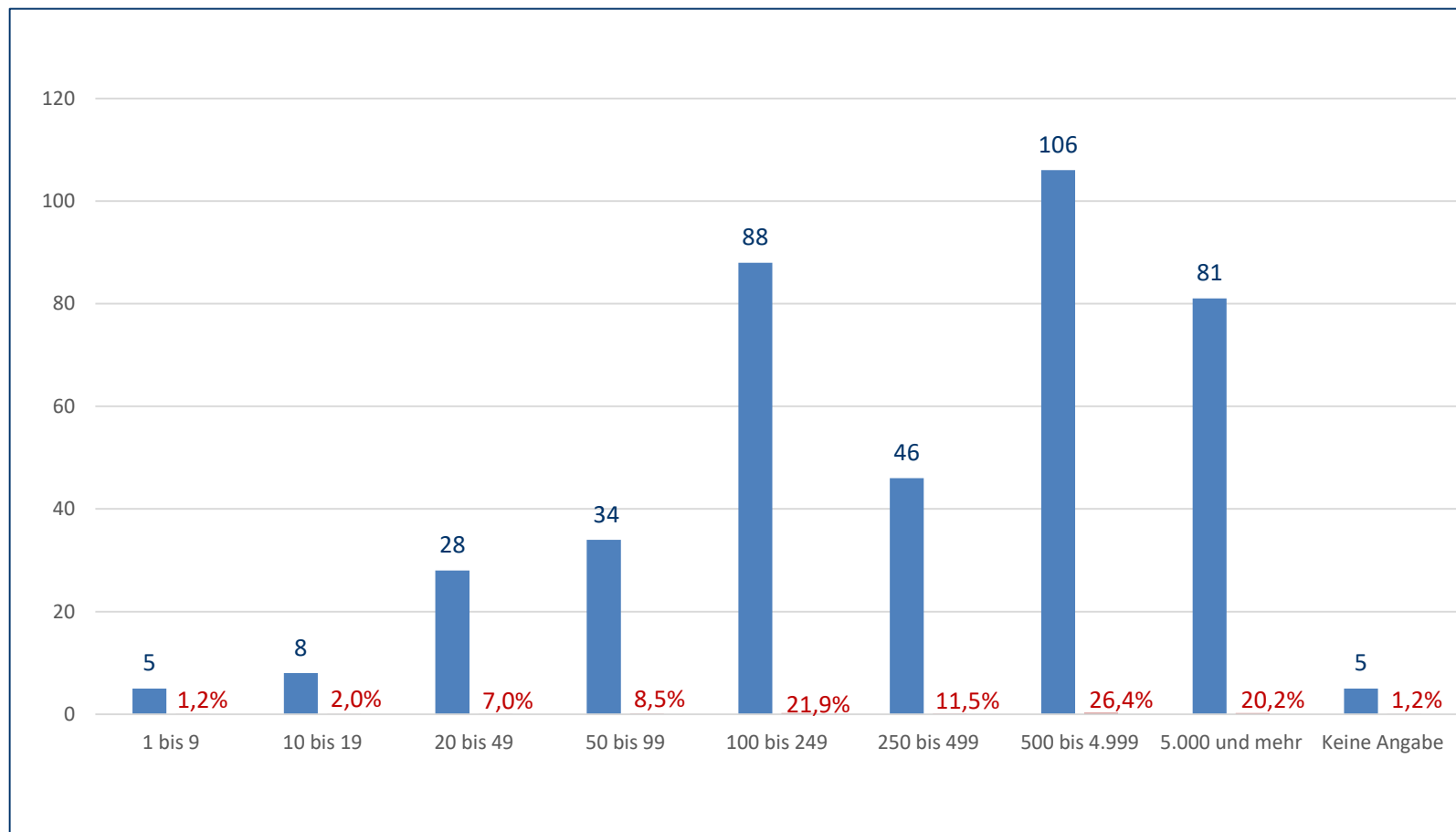


In welcher Branche ist Ihr Betrieb angesiedelt?



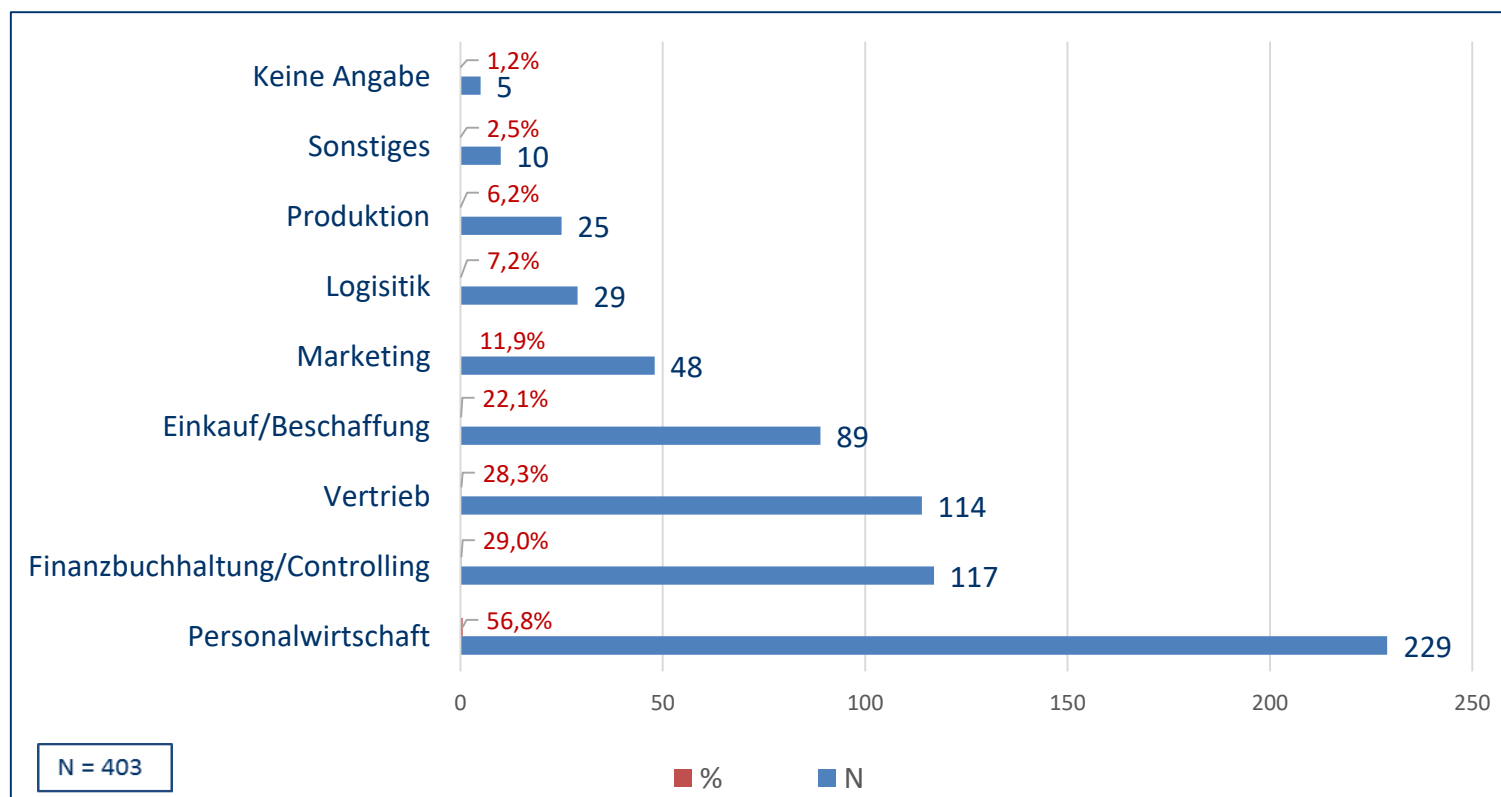
N = 377

Beteiligte Unternehmen nach Größe

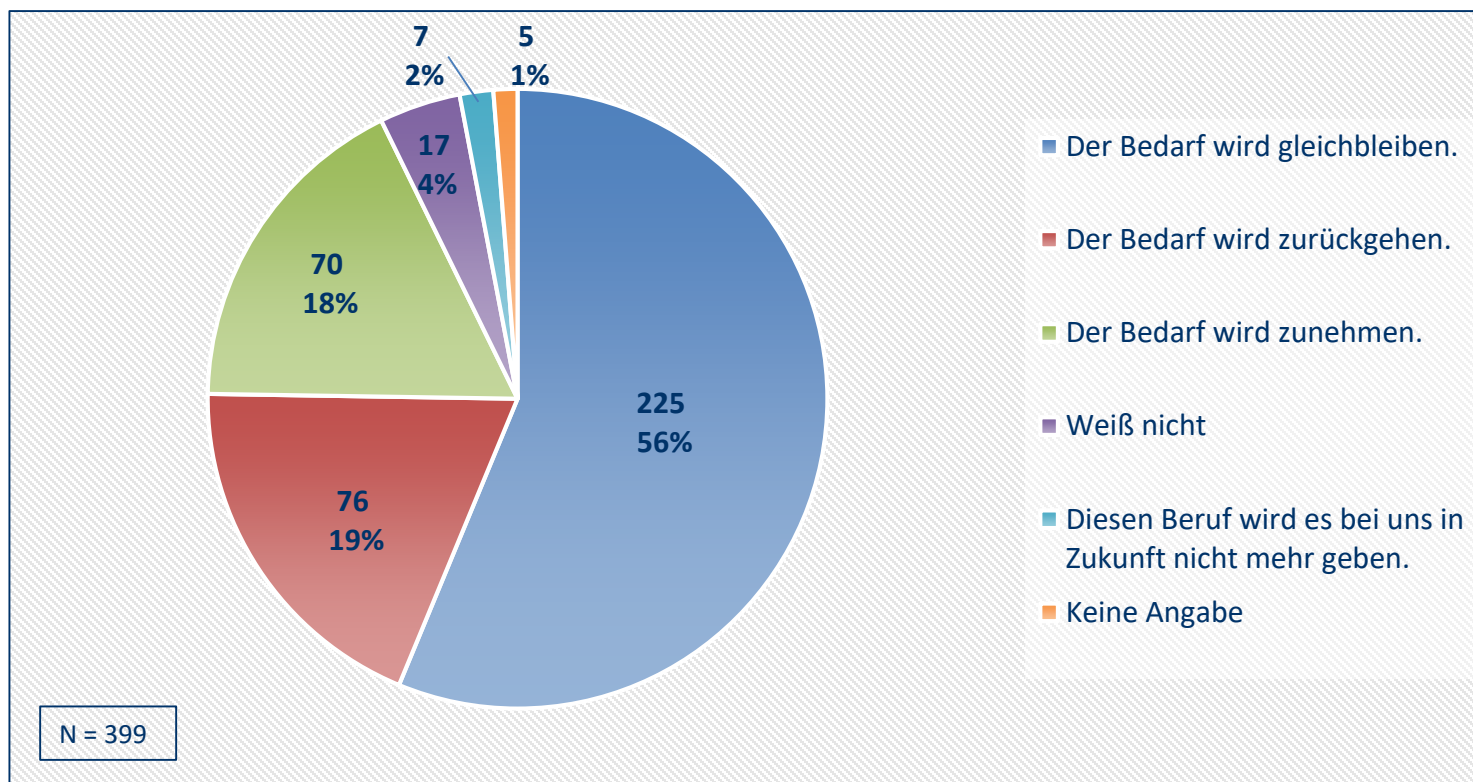


N = 401

Zu welchem der folgenden Arbeitsgebiete können Sie Auskunft geben



Wie schätzen Sie den zukünftigen Bedarf an Industriekaufleuten in Ihrem Betrieb im Zuge der fortschreitenden Digitalisierung ein?



Wurde die betriebliche Ausbildung in den letzten Jahren als Reaktion auf die Digitalisierung in Ihrem Betrieb umgestaltet?

Ja, im Hinblick auf...

	N	%
Zeitlich-organisatorische Abläufe	148	39,3%
Lehr-/Lernmittel	122	32,4%
Lehr-/Lernmethoden	113	30,0%
Ausbildungsinhalte	135	35,8%
Sonstiges	12	3,2%
Nein, die Ausbildung wurde nicht umgestaltet.	106	28,1%
Keine Angabe	14	3,7%
N= 377		

Berufsbezogene Beteiligung von Experten

Expertengruppe = Berufsbezogene Expertengruppen

- Beratend und unterstützend für berufsbezogene Felduntersuchung
- Ziel: Vorstellung/Validierung/Beratung des methodischen Vorgehens und von Teilergebnissen
- Treffen: ca. halbjährlich

Thematische Workshops = Workshop mit spezifisch zusammengesetzten Expertenrunden

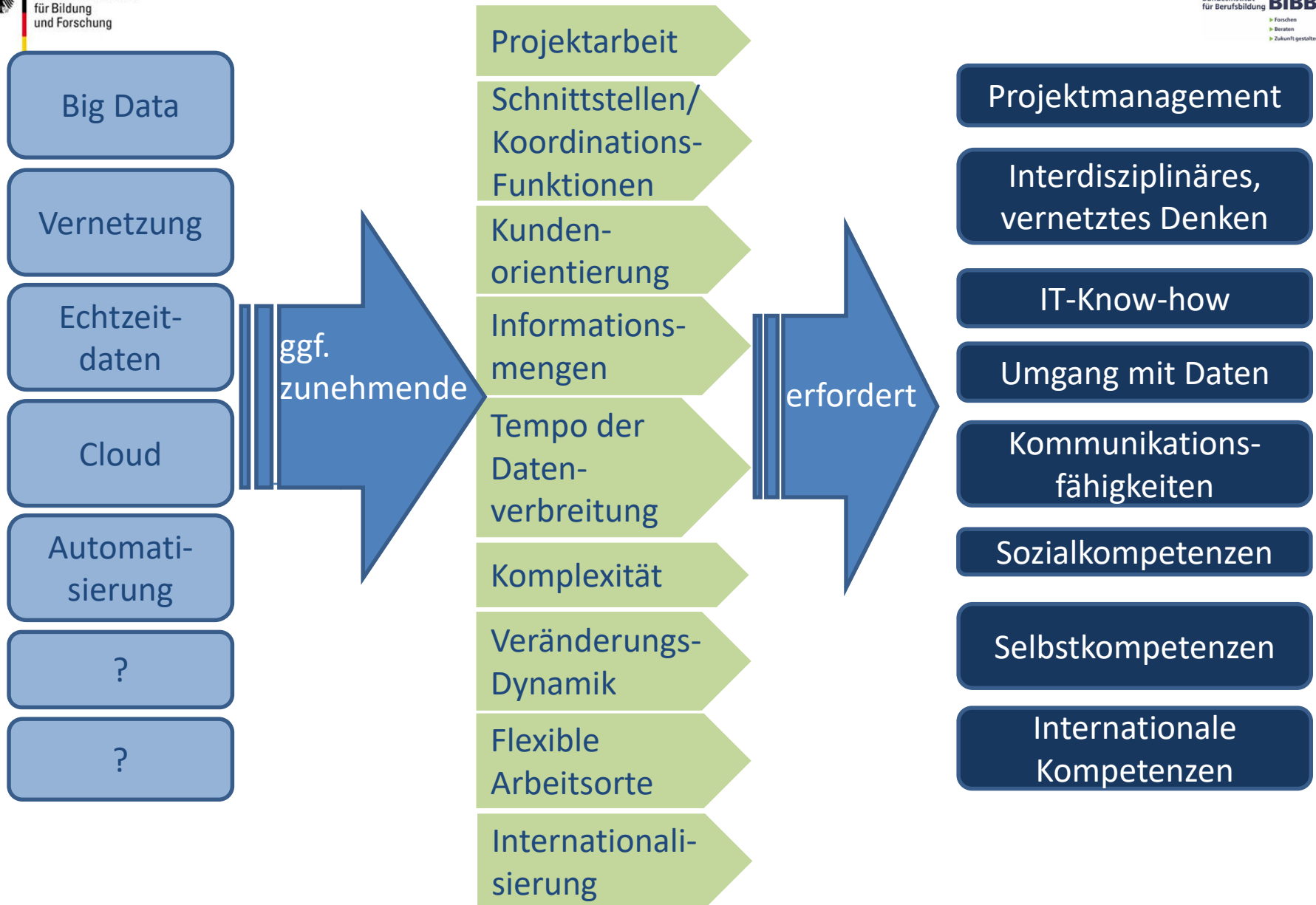
- Zur Datenerhebung
- Ziel: Beantwortung von spezifischen Untersuchungsfragestellungen
- Treffen: nach Bedarf

Experteninterviews

- **Leitfadengestützte Interviews** in den Betrieben mit Fach- und Führungskräften im Rahmen der betrieblichen Fallstudien
- **Telefonische Interviews** z.B. mit Kammervertreter/innen, Fach- und Führungskräften, Sozialparteienvvertreter/innen, Berufsschullehrer/innen

Gruppendiskussion mit kaufmännischen Berufsschullehrern/-lehrerinnen

- der Ergebnisse hinsichtlich
Lehr-Lernanforderungen, kaufmännischen Schnittmengen
Impulse aus den Berufsschulen



Große betriebliche Unterschiede

Fachkompetenzen

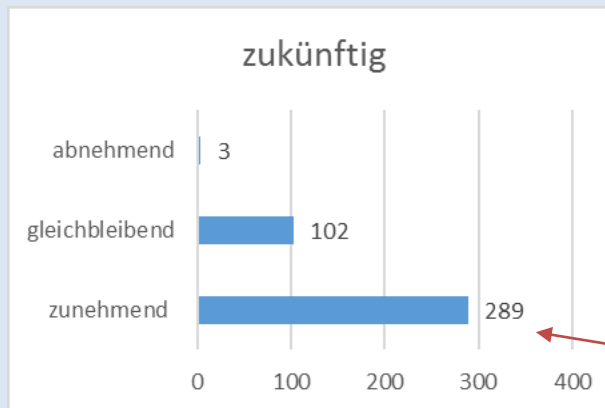
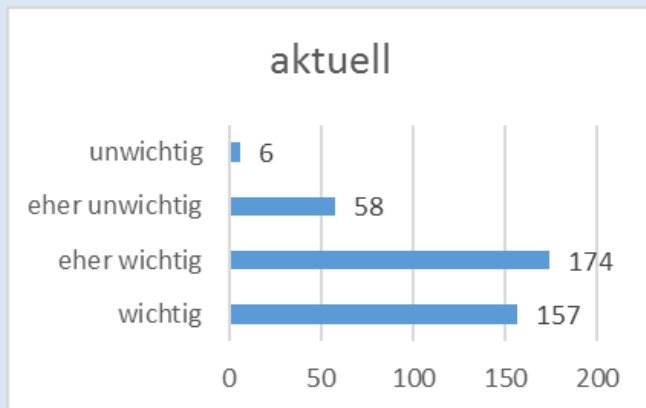
IT-Know-how

- weiterhin Nutzung von Office-Programmen, v.a. Excel für gezielte Auswertungen
- Bedienungskompetenzen digitaler Medien (v. a. Knowhow über verfügbare Tools und deren Möglichkeiten, um Lösungen herbeizuführen)
- digitale Abläufe verstehen, digitale Anwendungen im richtigen Kontext nutzen und mögliche Folgen und Auswirkungen verstehen
- Abhängigkeiten im System kennen (Vernetzung, Schnittstellen)
- Verständnis, wie „herkömmliche Prozesse“ mit digitalen Technologien und Medien umgesetzt werden
- Einfache Programmierkenntnisse

IT-Know-how

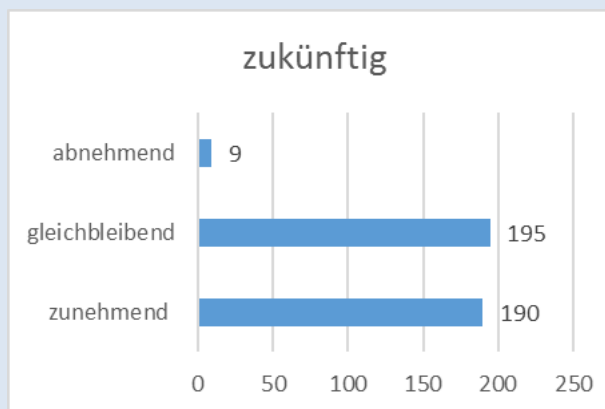
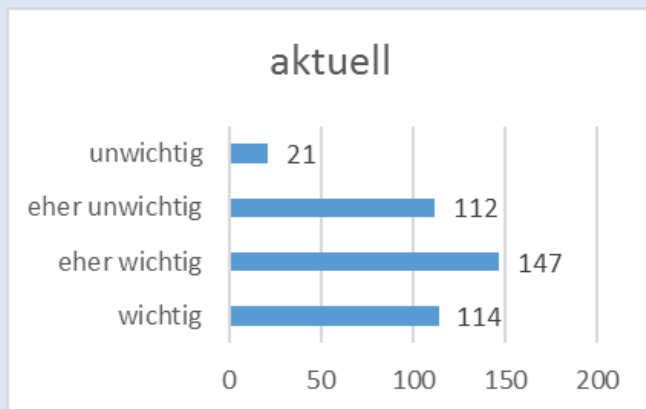
Aus der Online Befragung

„Digitale Abläufe verstehen und mögliche Folgen und Auswirkungen bedenken“



**Stellenwert
zukünftig stark
steigend**

„Einfache Programmierkenntnisse (z. B. Bearbeiten großer Datenbanken, Makros erstellen)“



**Zunehmend, aber
größere
betriebsspezifische
Unterschiede**

N=399



IT-Know-how



**Wie zeigen sich die Anforderungen an das IT-Know-how
in Ihren Betrieben und bezogen auf andere Berufe**



Fachkompetenzen

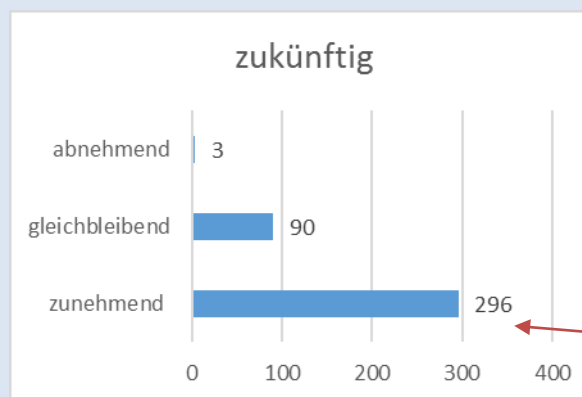
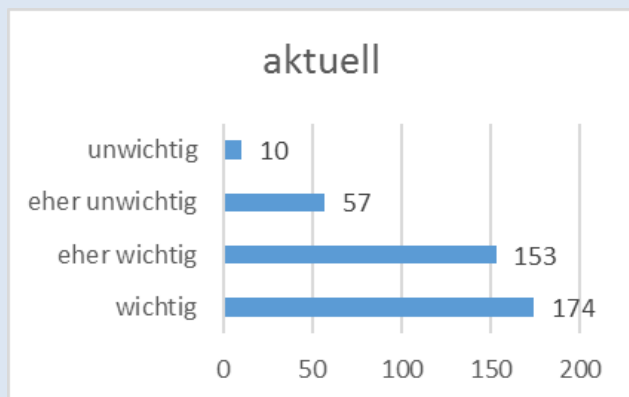
Umgang mit Daten

- Daten selbständig beschaffen
- Medien- und Datensicherheit, Datenschutz
- Konsequenzen im Umgang mit Daten reflektieren können (Datensensibilität)
- große Datenmengen filtern, Daten handhabbar/verfügbar machen
- Daten kontrollieren, pflegen
- Daten einordnen, verstehen, auswerten, interpretieren
- Entscheidungen ableiten und treffen
- Informationen adressatengerecht vermitteln

Umgang mit Daten

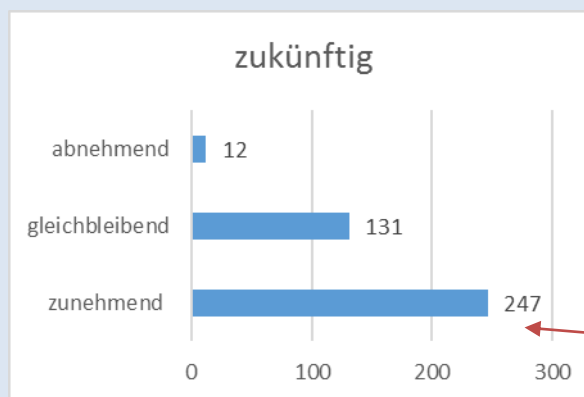
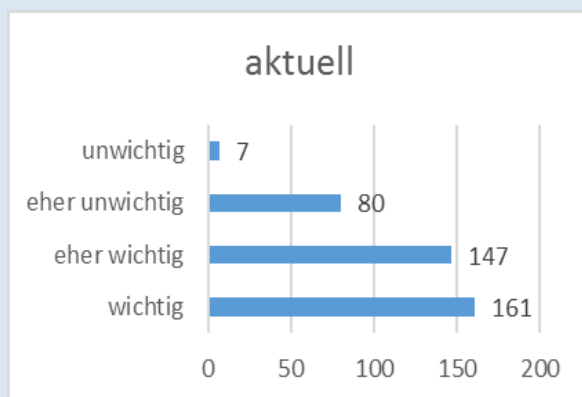
Aus der Online Befragung

„Maßnahmen für Daten- und Mediensicherheit sowie Datenschutz durchführen“



**Stellenwert hoch,
zukünftig stark
steigend**

„Große Datenmengen aus verschiedenen Datenquellen filtern und handhabbar machen“

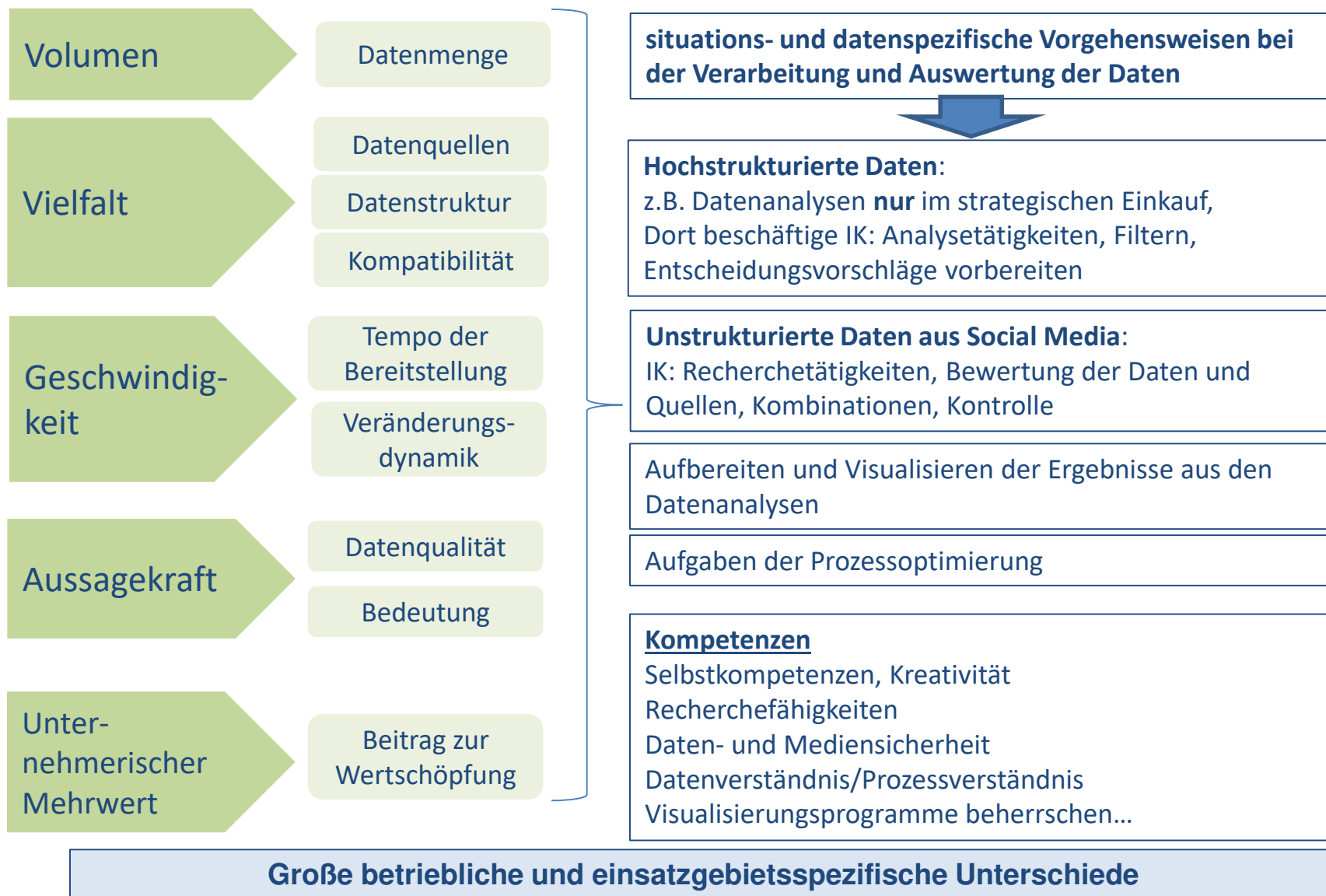


**Große Datenmengen
werden zunehmend
auch von
Industriekaufleuten
bearbeitet**

N=399



Big Data



Umgang mit Daten



**Wo sehen Sie beim Themenfeld Big Data die
Abgrenzungen zwischen Industriekaufleuten
und den darüber liegenden Hierarchie-Ebenen**



Projektmanagement

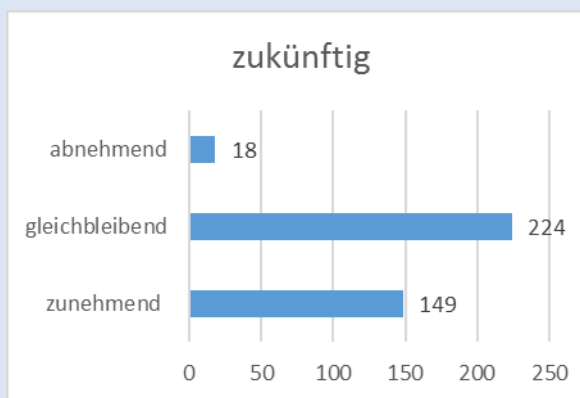
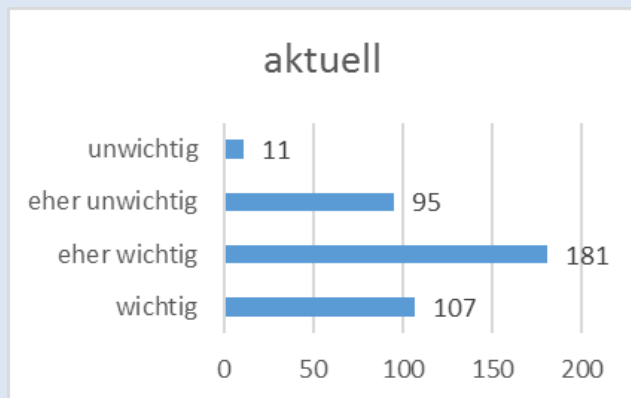
- Automatisierung der Projektmanagement-Prozesse nicht sinnvoll - wird überwiegend auf „herkömmliche“ Art durchgeführt (*„Personen am runden Tisch...“*)
- Planende, koordinierende und organisierende Aufgaben
- Allgemeines Projektmanagement – Grundlagen (z.B. *Risiken, einzubindende Personen*)
- Projekte eröffnen, durchführen und kontrollieren
- Projektmanagementsysteme
- Interdisziplinäres, vernetztes Denken
- Prozessdenken

In der Ausbildung: Berufsübergreifende Projekte mit Azubis verschiedener Bereiche durchführen.

Projektmanagement

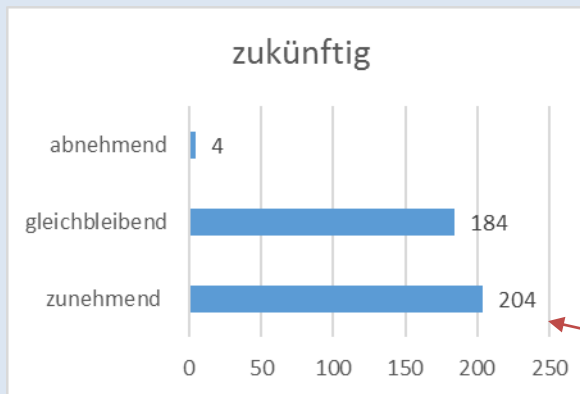
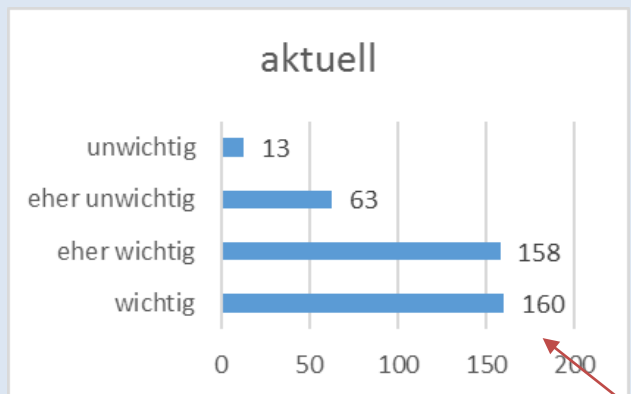
Aus der Online Befragung

„Assistenzfunktionen in den Projektteams (z. B. Projektpläne erstellen etc.)“



*Stellenwert
moderat
zukünftig
heterogene Lage*

„Projekte eigenständig planen, durchführen und kontrollieren“



*Eigenverantwortliche
Projekte häufiger und
auch zukünftig
bedeutsamer als nur
Assistenzfunktionen*

N=399

Projektmanagement



**Sehen Sie das Projektmanagement als eine interdisziplinär
zu vermittelnde Kompetenz an, in deren Rahmen auch
Selbst- und Sozialkompetenzen nahegebracht werden sollten**



Internationalisierung

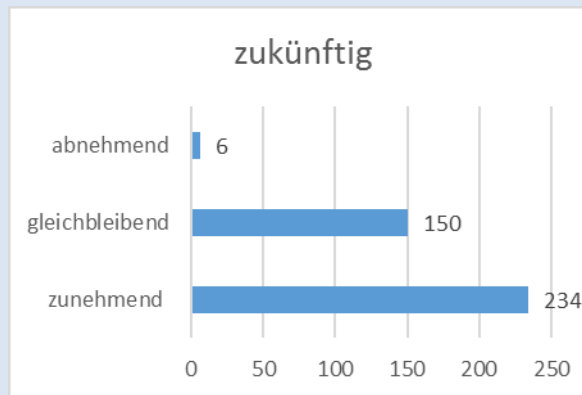
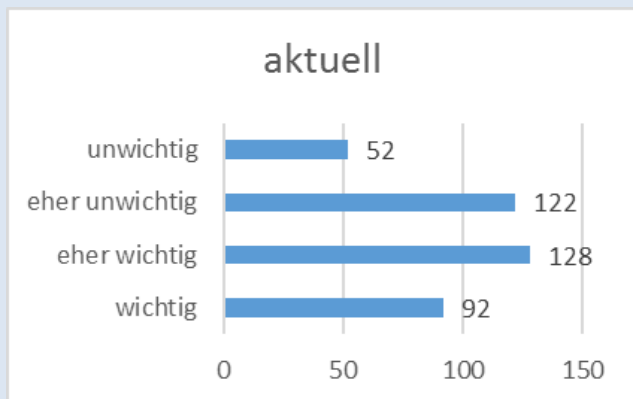
- Vertiefte Fremdsprachenkenntnisse in einer Fremdsprache (Englisch)
- Ggf. zusätzliche zweite Fremdsprache
- Sich in virtuellen Konferenzräumen bewegen können
- Bewusstsein für unterschiedliche kulturelle Gepflogenheiten
- Selbstbewusstsein im Umgang mit Menschen andere Kulturkreise
- Recherchen auf ausländischen Plattformen (z.B. Lieferanten, Zwischenprodukte, Reisevorbereitung)
- Rechtliche Rahmenbedingungen, Kernthemen

Teilweise in den Betrieben: parallel zur Ausbildung Europakaufmann (IHK) als Zusatzqualifikation

Internationalisierung

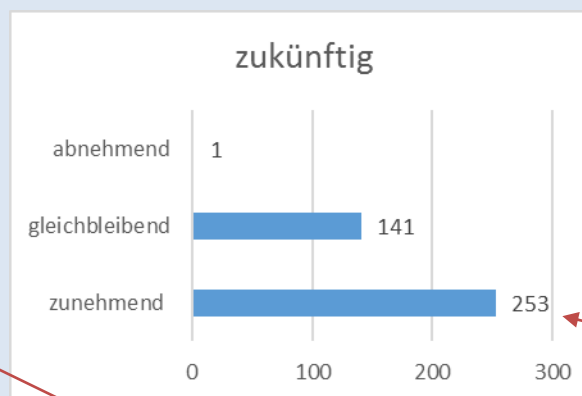
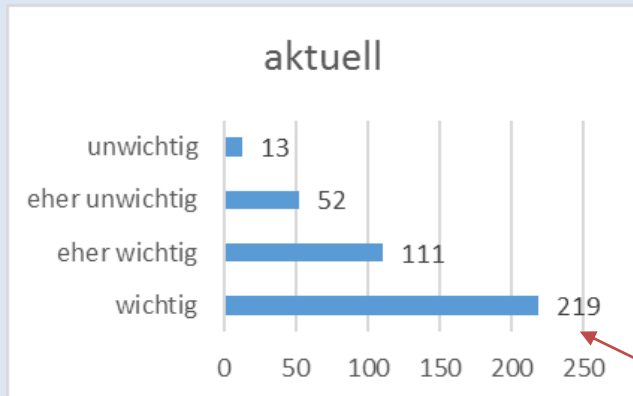
Aus der Online Befragung

„Videokonferenzsysteme und Messagingdienste zielgerichtet nutzen“



**Stellenwert
zukünftig stark
zunehmend**

„In einer Fremdsprache korrespondieren und kommunizieren“



**Stellenwert hoch,
wird zukünftig weiter
stark steigen**

N=399



Internationalisierung

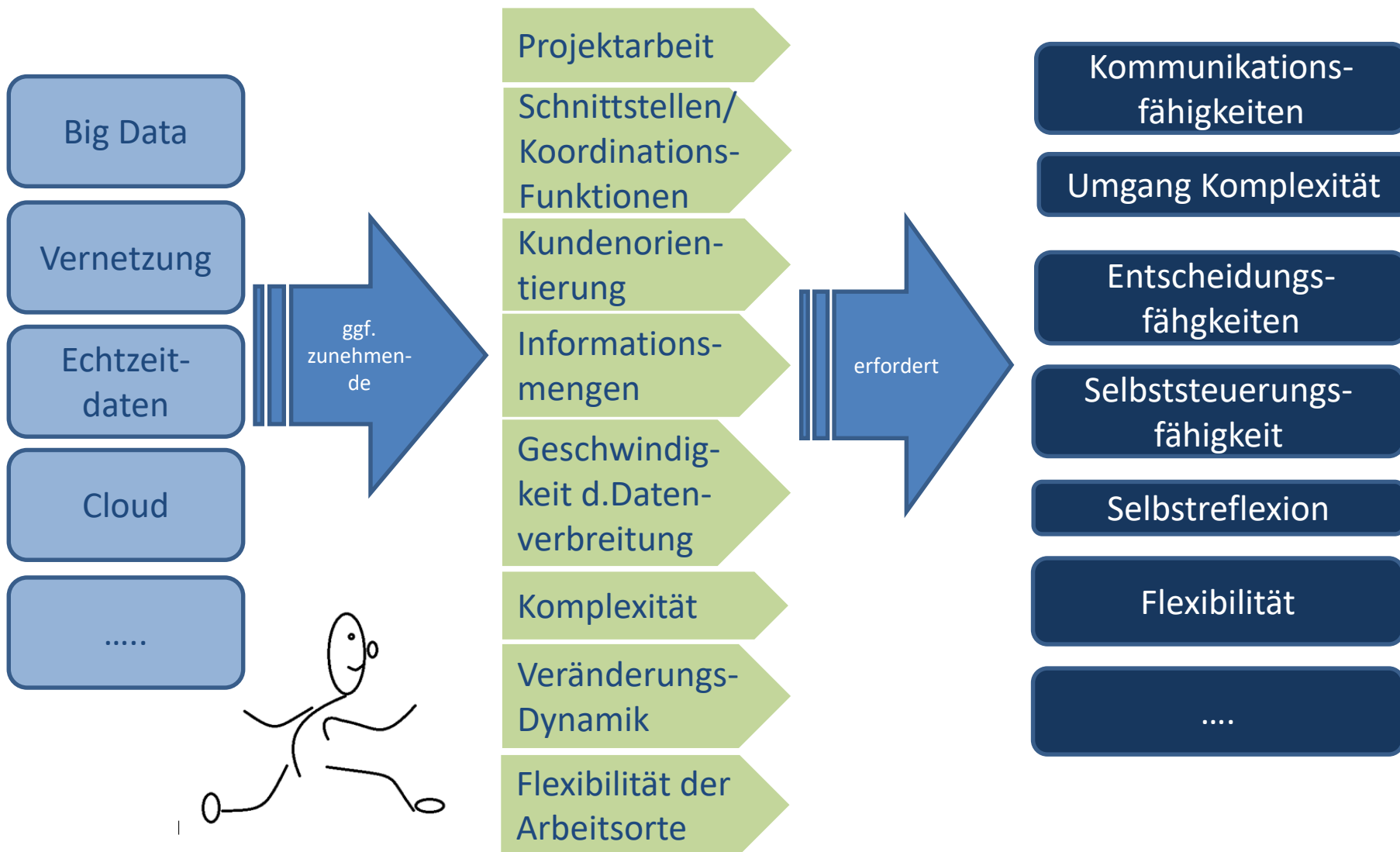


Wie gehen Sie mit den Anforderungen an Kaufleute um, die sich aus zunehmender Internationalisierung in Ihren Betrieben ergeben





Selbstkompetenzen/Sozialkompetenzen



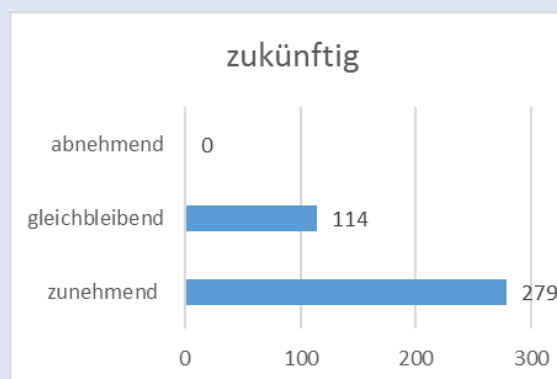
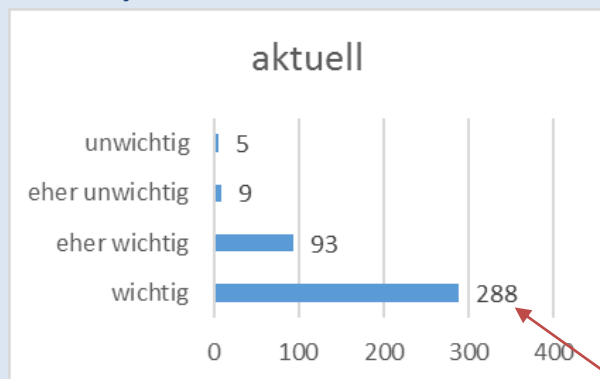
Selbstkompetenzen

- Spontan auf neue Situationen reagieren oder sich darauf einstellen können
- Über die Bereitschaft und Fähigkeit verfügen, sich neue Erkenntnisse und Methoden anzueignen (Lebenslanges Lernen)
- Selbstdisziplin
- Mit den eigenen Ressourcen und Kräften sorgsam umgehen und in einem dynamischen Arbeitsumfeld nachhaltig einteilen können
- Über Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten verfügen (Selbstbewusstsein)

Selbstkompetenzen

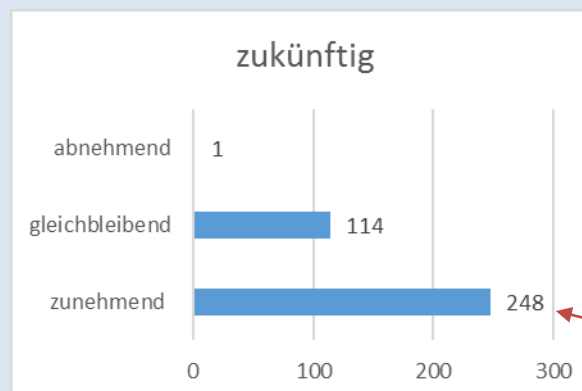
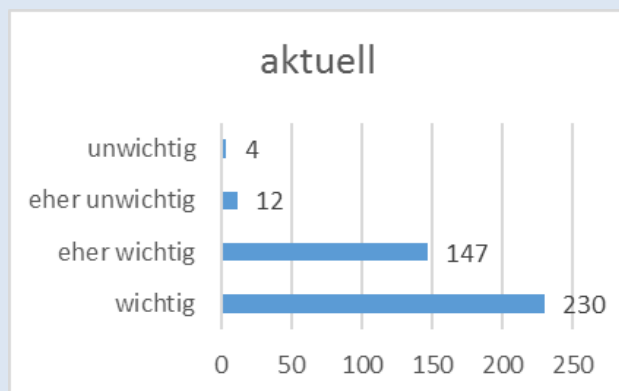
Aus der Online Befragung

„Bereitschaft und Fähigkeit, sich neue Erkenntnisse und Methoden anzueignen (Lebenslanges Lernen)“



**Stellenwert
bereits hoch,
zukünftig weiter
zunehmend**

„Fähigkeit, spontan auf neue Situationen zu reagieren oder sich einzustellen“



**Flexibilität,
Spontaneität: stark
zunehmende
Bedeutung**

N=399



Selbstkompetenzen



In welcher Form lassen sich Selbstkompetenzen betrieblich oder berufsschulisch vermitteln und welche Möglichkeiten sehen Sie, diese in Prüfungen zu integrieren



Sozialkompetenzen

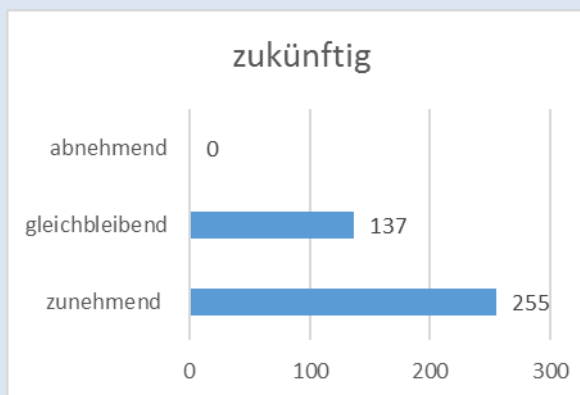
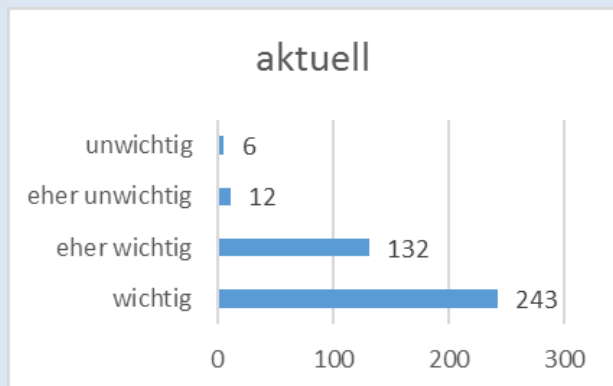
Steigende Anforderungen an Kommunikationskompetenzen :

- Vermittlung und Koordination zwischen Fachbereichen und intern/extern, persönliche Vernetzung
- Verschiedene Sprachstile im medialen Kontext bewusst einsetzen
- Mit zunehmenden individuellen Kundenansprüchen dienstleistungsorientiert umgehen können
- Gespräche v.a. bei Auftragsarbeiten, Besonderheiten, Komplikationen, Reklamationen
- Teamfähigkeiten - Kollaboration und Kooperation (Projektarbeit)
- Sich in virtuellen Konferenzräumen bewegen können

Sozialkompetenzen

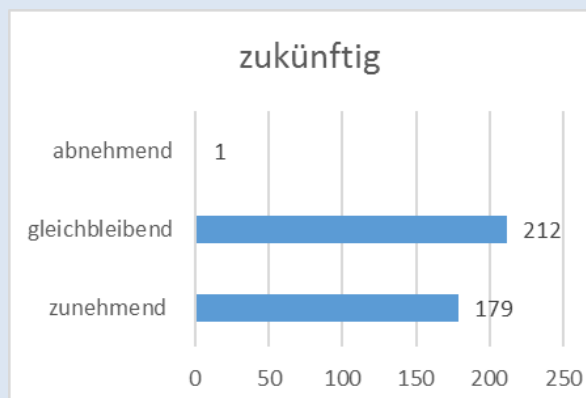
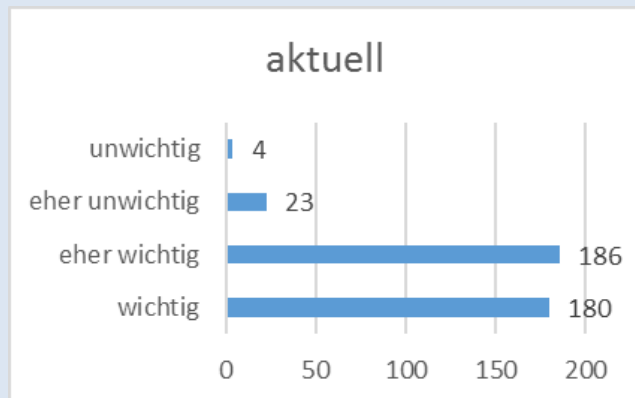
Aus der Online Befragung

„Mit wachsenden Ansprüchen von Kunden service- und dienstleistungsorientiert umgehen“



**Stellenwert
bereits hoch,
zukünftig weiter
zunehmend**

„Adressatengerecht korrespondieren und kommunizieren, verschiedene Sprachstile und Ausdruckweisen der Fachbereiche unterschiedlichen Zielgruppen verständlich machen“



**Schnittstellen-
Funktionen:
heterogene
Ausgangslage**

N=399

Flexibilisierte Arbeitsorte

Telearbeit

Arbeitsplatz-
Sharing

Verlagerung
in Shared
Services

„Papierloses
Büro“

???

erfordert

steigende koordinierende
und organisierende
Anforderungen

Sicherstellung effektiver
Kommunikation

steigende Anforderungen
an Teamarbeit

Arbeiten in virtuellen
Teams

Selbststeuerungs-
fähigkeiten

Flexibilisierte Arbeitsorte

Welche Herausforderungen ergeben sich durch die Flexibilisierung der Arbeitsorte für die Durchführung der betrieblichen Ausbildung



Heterogenität

Die Betriebe, die Industriekaufleute ausbilden und beschäftigen, sind heterogen

(Wirtschaftszweig/Branche/Betriebsgröße/Produktionsform/Tradition/Geschäftsmodell...)

Bezogen auf Kompetenzen und Tätigkeiten der Industriekaufleute

Die Heterogenität bezieht sich auf bestimmte Teilaspekte:

- Kompetenzerlaubnisse
- hohe Ungleichzeitigkeit in der betrieblichen Entwicklung



Heterogenität



**Welche Möglichkeiten sehen Sie, um auf der
Ordnungsebene mit der Heterogenität
umzugehen**



Profil der Industriekaufleute für umfassend digitalisierte Arbeitswelt

- **Generalisten mit Gesamtüberblick über Unternehmensstruktur und –abläufe**
- **Routineaufgaben gehen zurück, Konzentrationsaufgaben nehmen zu (Recherchen, Analyse- u. Kontrolltätigkeiten)**
- **Kommunikationskompetenzen zunehmend wichtiger:**
 - Vermittlung und Koordination zwischen Fachbereichen und intern/extern, persönliche Vernetzung
 - Gespräche v.a. bei Auftragsarbeiten, Besonderheiten, Komplikationen, Reklamationen
 - Kollaboration und Kooperation (Projektarbeit)
- **Selbstkompetenzen zunehmend wichtiger**
- **Spezialisierungen gegen Ende oder direkt nach der Ausbildung**
- **Verschiebungen im Einsatz kfm. Berufe**
- **Duales Studium in einigen Betrieben zunehmend (v.a. in Großunternehmen), berufliche Fortbildung bleibt interessant**

Statements

„Wenn ich die Leute nicht kenne, die auf den entscheidenden Positionen sind, die einen auch weiterbringen bei solchen Problemen, dann bin ich aufgeschmissen.“ (Fachkraft Vertrieb)

„Datenschutz ist ein riesiges Thema.
Auch hinsichtlich Betriebsrat und den ganzen Clouddanwendungen.“
(Fachkraft Personal)

„Mitarbeiter brauchen Sicherheit durch klare Regelungen, wo sie die Daten ablegen, wo ihre eigenen Daten liegen, wer darauf Zugriff hat.“
(Fachkraft Personal)

Das „ist das irgendwie so ein Blick in die Glaskugel, man weiß natürlich auch nicht wie sich das jetzt tatsächlich irgendwo verändern wird“
(Führungskraft Personal)

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Dr. Monika Hackel

Weiterführende Fragen zu vertieften
Projektergebnissen richten Sie gerne an:

Gabriele Jordanski
Bundesinstitut für Berufsbildung

jordanski@bibb.de

Tel.: 0228/ 107 1772