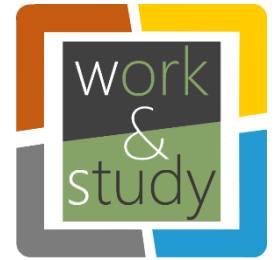


VERBUNDPROJEKT
„work&study“
Offene Hochschulen Rhein-Saar



Qualitative und quantitative Erhebungen zur Ableitung eines Kompetenzprofils

Das diesem Bericht zugrundeliegende Vorhaben wird mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung unter den Förderkennzeichen 16OH21054, 16OH21055, 16OH21056 & 16OH21057 gefördert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei folgenden Autor*innen:
Yvonne Chadde & Kerstin Voß.

1. Version

Worms/ Koblenz, März 2016]

Copyright: Vervielfachung oder Nachdruck auch auszugsweise zum Zwecke einer Veröffentlichung durch Dritte nur mit Zustimmung des Herausgebers



Inhaltsverzeichnis

1	Hintergrund und Methodik.....	3
1.1	Qualitativ-interpretatorische Vorgehensweise.....	3
1.2	Quantitative Vorgehensweise.....	4
2	Ergebnisse aus den Experteninterviews.....	5
3	Schlussfolgerungen für die Programmplanung.....	8
4	Literaturverzeichnis.....	10
5	Anhang.....	11

Tabellenverzeichnis

Tab. 1	Ergebnisse der Experteninterviews zum Bereich im Studium zu entwickelnde Kompetenzen.....	5
Tab. 2	Einschätzen der drei wichtigsten Kompetenzen.....	6
Tab. 3	Einschätzen der Kompetenzen nach Wichtigkeit.....	7
Tab. 4	Gegenüberstellung der Ergebnisse aus den Interviews und dem Fragebogen.....	7
Tab. 5	Definition der Kompetenzen geordnet nach Kompetenzdimensionen.....	11

1 Hintergrund und Methodik

1.1 Qualitativ-interpretatorische Vorgehensweise

Zum Zweck der Kompetenzprofilierung haben die an „work&study“ beteiligten vier Hochschulen Koblenz, Worms, Bonn-Rhein-Sieg und die HTW Saar im Rahmen von Experteninterviews ihr Lehrpersonal gebeten einzuschätzen, welche Kompetenzen ihrer Bachelorabsolvent*innen für das Berufsleben benötigen. Der qualitative Ansatz verfolgt das Ziel, die akademische Fachperspektive auf die berufliche Handlungskompetenz stärker herauszuarbeiten und die erforderlichen Qualifikationsziele, wie sie in Qualifikationsrahmen dargestellt sind, für die Anforderungen in „work&study“ zu gewichten. Die Lehrenden werden in die weiteren Schritte der kompetenzorientierten Programmplanung von Blended Learning-Angeboten in Form von Expertengesprächen, Workshops und mediendidaktischen Beratungen eingebunden, insbesondere, um Lehr-, Lern- und Prüfungsformaten an den Qualifikationszielen und Lernergebnissen auszurichten.

Im Zeitraum November 2015 bis Januar 2016 wurden insgesamt 28 Professor*innen sowie Lehrbeauftragte der Fachbereiche Wirtschaftswissenschaften, Informatik, Wirtschaftsingenieurwesen und Lehrende aus zentralen Einrichtungen, die bereits mittelbar oder unmittelbar in die Studienprogrammplanung eingebunden sind im Rahmen leitfragengestützter Interviews befragt¹. Das Ziel der leitfragengestützten Experteninterviews war die Erfassung und Inwertsetzung von Expertisen der Hochschullehrenden zu mehreren Themenfeldern. Im Gegensatz zu einer Überprüfung bestehender Modellannahmen konzentrierte sich die Erhebung somit auf die induktive Eingabe und Sammlung von Expertisen im Sinne einer Input-Evaluation (vgl. Faulstich; Zeuner, 2010:127). Die Experteninterviews berücksichtigten die Meinungen der Expert*innen zu folgenden Themenbereichen: „nicht-traditionell“ Studierende, Lehre in den Wirtschaftswissenschaften und Lehre in der Wirtschaftsinformatik, digitale Lehre und aktivierende Lehre, Anreizsysteme für Lehrende sowie Kompetenzen der Absolvent*innen. Die Auswertung der Experteninterviews in diesem Paper fokussiert auf das Thema Kompetenzen.

In Hinblick auf die Ableitung eines Kompetenzprofils wurden die Befragten aufgefordert, aus ihren Erfahrungen in den betriebswirtschaftlichen Bachelorprogrammen und als Vertreter*innen von Hochschulen, die sich durch einen unmittelbaren Praxisbezug auszeichnen, einschätzen,

- | welche Kompetenzen die Studierenden im Studium erworben haben sollten,
- | welche persönliche Entwicklung im Studium erfolgt sein sollte,
- | welche Kompetenzen zukünftige Tätigkeiten in den Wirtschaftswissenschaften erforderten.

Die Antworten wurden anschließend dem für den Einsatz in „work&study“ vorgesehenen Kompetenzmodell zugeordnet, welches in einem vorgelagerten Analyse- und Syntheseprozess erschlossen und begrifflich festgehalten wurde². Sie repräsentieren die akademische Perspektive nach dem KERN-Modell (Donner, Schusterova, Wiemer, 2015:63) und fließen in ein Kompetenzprofil für das Bachelorprogramm sowie für modulare und Zertifikatsangebote ein. Die Ergebnisse der Stichprobe lassen sich jedoch nicht verallgemeinern, um ein Kompetenzprofil für das gesamte Fach der Betriebswirtschaftslehre abzuleiten. Diesem Zweck dient der von Gehmlich 2007 entworfene Fachqualifikationsrahmen Betriebswirtschaftslehre, der in der Kompetenzmodellierung berücksichtigt wurde³.

¹ Die Befragung wurde auf freiwilliger Basis unter Beachtung des Datenschutzes in Form eines leitfadengestützten Interviews durch Mitarbeiter*innen des Verbundprojektes „work&study“ an den jeweiligen Hochschulstandorten durchgeführt und aufgezeichnet. Die Transkripte wurden anschließend anonymisiert ausgewertet. Die Gespräche dauerten zwischen 30 und 150 Minuten und wurden an den jeweiligen Hochschulstandorten durchgeführt. In sechs Fällen erfolgte die Beantwortung der Interviewfragen aus organisatorischen Gründen in schriftlicher Form.

² Vgl. Projektveröffentlichungen: Chadde, Y. & K. Voß (2016): Entwicklung eines Kompetenzprofils zur kompetenzorientierten Studiengangsentwicklung im Rahmen des Verbundprojektes „work&study“. (abrufbar unter: <http://www.work-and-study.info>), Siehe auch Anhang.

³ Vgl. Projektveröffentlichungen: Chadde, Y. & K. Voß (2016): Entwicklung eines Kompetenzprofils zur kompetenzorientierten Studiengangsentwicklung im Rahmen des Verbundprojektes „work&study“. (abrufbar unter: <http://www.work-and-study.info>).

Die Gesprächsleitfäden umfassten neben dem Thema Kompetenzerwerb auch Fragen nach den Tätigkeitsbereichen der Absolvent*innen. Ziel ist es, in einem anschließenden Verfahren Berufsfelder zuzuordnen zu können sowie Fragen zu Trends in den jeweiligen Vertiefungsrichtungen (Außen- und Versicherungswirtschaft, Wirtschaftsinformatik) zu erfassen und so zukünftige Anforderungen zu integrieren. Die Transkripte wurden in einem ersten Analyseschritt gelesen, um sich einen Gesamteindruck über das Gespräch zu verschaffen. In einem weiteren Schritt wurden die Textstellen, die direkt oder indirekt eine Kompetenz adressieren, markiert und dem vorab entwickelten Kodierungssystem zugeordnet. Dieses basiert auf dem deduktiv erschlossenen Kompetenzmodell mit 32 Kompetenzkategorien und vier Kompetenzdimensionen, die als Oberkategorien fungieren⁴. Neben den deduktiv erschlossenen Codes konnte in den Experteninterviews ein weiterer Code, Strategiefähigkeit herausgelesen werden, der in das Kompetenzmodell aufgenommen wurde. Die Kompetenzen, die in der Summe der Befragung am Häufigsten genannt wurden, finden Eingang in das Kompetenzprofil.

In der Auswertung der Ergebnisse wurde stark vereinfachend verfahren. Für die Ableitung eines Kompetenzprofils sind die Emphase einzelner Interviewpartner*innen auf bestimmte Kompetenzen, die Verknüpfung mit bestimmten Tätigkeiten und Tätigkeitsbereichen oder der zeitliche Bezug derzeit nicht relevant. Die Binnendifferenzierung der Fragen erlaubt es jedoch, in der im Prozess der Modulplanung stattfindenden Triangularisierung von Lehr-/ Lernformaten, Prüfungsformen und Lernergebnissen Bezüge zu beruflichen Handlungen oder fachlichen Vertiefungen herzustellen und akademische mit beruflichen Lernergebnissen abzustimmen. Da das Kompetenzprofil auch für zukünftige berufliche Handlungsanforderungen nützlich sein soll, wurde in den Interviews auch eine zukunftsgewandte Perspektive eingenommen.

1.2 Quantitative Vorgehensweise

Zusätzlich zu den und als Teil der durchgeführten Experteninterviews wurden die 28 Befragten gebeten, mit Hilfe eines standardisierten Fragebogens die Kompetenzen des der Untersuchung zugrundeliegenden Kompetenzmodells nach ihrer Wichtigkeit zu bewerten (siehe Anhang). Als Grundlage für den Fragebogen diente wie in der Analyse der Kompetenzeinschätzung im qualitativen Verfahren sowie in der Analyse von Stellenausschreibungen das für „work&study“ herausgearbeitete Kompetenzmodell für das wirtschaftswissenschaftliche Bachelorstudium mit 32 Kompetenzkategorien und vier Kompetenzdimensionen, die als Oberkategorien fungieren.

Die quantitative Erhebung bestand aus zwei Fragen sowie einer Definition der Kompetenzen gemäß Kompetenzmodell. Die Befragten wurden in der ersten Frage gebeten, aus den vorgegebenen Kompetenzkategorien die ihrer Meinung nach drei wichtigsten Kompetenzen auszuwählen und unabhängig von der Reihenfolge in ein Freitextfeld einzutragen. In der zweiten Frage sollten die Befragten auf einer vorgegebenen 5-stufigen bipolaren Ratingskala von „0 = total unwichtig“ bis „4 = sehr wichtig“ durch Ankreuzen bewerten, inwiefern jede Kompetenz für eine berufliche Tätigkeit in den Wirtschaftswissenschaften von Bedeutung sei.

Hierzu wurde ein „Hybridverfahren zwischen persönlicher und schriftlicher Befragung“ (Scholl 2015:49) angewendet: Anlass, Untersuchungsgegenstand und Methode der schriftlichen Befragung wurden den Interviewpartner*innen während des Interviews erläutert, das Ausfüllen und Retournieren des Fragebogens erfolgte individuell innerhalb von 14 Tagen anonymisiert mit einer Rücklaufquote von 24. Aufgrund von Verständnisproblemen in Bezug auf die erste Frage wurden die zwei Fragen mit unterschiedlichen Stichproben ausgewertet, so dass die Stichprobe sich bei der Frage nach den drei wichtigsten Kompetenzen auf n=21 beläuft, bei der Bewertung jeder einzelnen Kompetenz auf n=24. Die Erhebung mittels Fragebogen ergänzt die Kompetenzeinschätzungen aus den Experteninterviews. Auch hier liegt der Anspruch der Erhebung nicht auf Repräsentativität. Eine zusätzliche Absicht lag darin, die Lehrenden an dieser Stelle bereits mit dem in „work&study“ verwendeten Kompetenzmodell vertraut zu machen.

⁴ Ebd.

Die Daten wurden mithilfe des Office Programms Excel deskriptiv ausgewertet. Die in der ersten Frage thematisierten drei wichtigsten Kompetenzen wurden nach Häufigkeit ihrer Nennung ermittelt. Die am häufigsten genannten Kompetenzen wurden für das Kompetenzprofil tabellarisch ausgewertet. Für die Auswertung der zweiten Frage, bei welcher die Bedeutung jeder Kompetenz im Fokus stand, wurden die Skalenwerte addiert und durch die Stichprobe geteilt, sodass der Wichtigkeitsquotient ermittelt werden konnte. Die am wichtigsten eingeschätzten Kompetenzen (mit einem Quotienten von $>=3$), wurden tabellarisch für das Kompetenzprofil ausgewertet.

2 Ergebnisse aus den Experteninterviews

2.1 Ergebnisse aus den Experteninterviews

Die leitfragengestützten Experteninterviews zeigen in Hinblick auf die im betriebswirtschaftlichen Bachelorstudium erworbenen Kompetenzen folgendes Bild: Einen besonderen Stellenwert nehmen die beiden Kompetenzen „Analyse-, Synthese- und Transferfähigkeit“ sowie „Selbstmanagement“ aus dem Bereich der Methodenkompetenz ein. Von den 28 befragten Experten*innen betonen jeweils 21 Expert*innen die Bedeutung, diese Kompetenz im Laufe des betriebswirtschaftlichen Studiums aufzubauen. Einen ähnlich hohen Stellenwert wird dem „Fachwissen und Verstehen“ insgesamt (17 Nennungen) und dem „(Selbst-)Reflexions- und Urteilsvermögen“ (18 Nennungen) zu gesprochen. Für die Hälfte der Befragten spielt darüber hinaus das Kontextwissen eine wichtige Rolle und mehr als ein Drittel weisen auf die Bedeutung der „Problemlösungsfähigkeit“, die „Fähigkeit unternehmerisch zu denken und zu handeln“, die „Kommunikationsfähigkeit“ und Entscheidungsfähigkeit hin.

Tab. 1 | Ergebnisse der Experteninterviews zum Bereich im Studium zu entwickelnde Kompetenzen

Kategorien	Σ Angaben n=28
Fachwissen und Verstehen	17
Kontextwissen	14
Methodenkompetenz: instrumentelle Fähigkeiten	
Analyse-, Synthese- und Transferfähigkeit	21
Problemlösungsfähigkeit	10
Methodenkompetenz: systemische Fähigkeiten	
Selbstmanagement	21
unternehmerisches Denken und Handeln	10
Entscheidungsfähigkeit	9
Soziale, kommunikative Kompetenzen und Persönlichkeitsentwicklung	
(Selbst-) Reflexionsvermögen/ Kritik/ Urteilsvermögen	18
Kommunikation mit Stakeholdern und Internen	10

2.2 Ergebnisse aus der quantitativen Befragung

Die Auswertung der Fragebögen bestätigt das in den Interviews gewonnene Bild. Einen besonders hohen Stellenwert nimmt ebenfalls die „Problemlösungsfähigkeit“ (7 Nennungen; Wichtigkeitsquotient 3,75) ein, die als sehr wichtig eingeschätzt und von einem Drittel der Befragten als eine von drei Kernkompetenzen bewertet wurde. Für knapp ein Viertel der Befragten zählen „Analyse-, Synthese- und Transferfähigkeit“ (5 Nennungen; Wichtigkeitsquotient 3,25), das „(Selbst-)Reflexions- und Urteilsvermögen“ (4 Nennungen; Wichtigkeitsquotient 3,29) und das Kontextwissen (4 Nennungen; Wichtigkeitsquotient 2,75) zu den drei wichtigsten Kompetenzen, deren Erwerb innerhalb des Bachelorstudiums erzielt werden sollte. „Wissenserwerb und –verarbeitung“ (3 Nennungen; Wichtigkeitsquotient 3,17) folgen. Auffällig ist, dass in beiden Fragen den instrumentellen Fähigkeiten ein bedeutenderer Stellenwert als den systematischen zugewiesen wird. Demnach wird „Selbstmanagement“ als die zweit wichtigste Kompetenz (2 Nennungen; Wichtigkeitsquotient 3,46) eingeschätzt, gefolgt von der Notwendigkeit, eine Fremdsprache zu beherrschen (keine Nennungen, Wichtigkeitsquotient 3,33). Ebenfalls wurden „interkulturelle Kompetenz“ und die Fähigkeit zu unternehmerischem Denken und Handeln zwei Mal als eine betriebswirtschaftliche Kernkompetenz genannt. „Verantwortungsbewusstsein“ nimmt mit einem Quotienten von 3,21 eine wichtige Rolle unter den Selbstkompetenzen ein, wird aber als Kernkompetenz nicht explizit genannt. Den beiden systemischen Methodenkompetenzen „Entscheidungsfähigkeit“ und „Konzeptionsfähigkeit“ sowie der Kundenorientierung wird mit einem Quotienten von 3,0 ebenfalls eine wichtige Rolle im betriebswirtschaftlichen Kompetenzerwerb zugesprochen.

Tab. 2 | Einschätzen der drei für Absolvent*innen der Wirtschaftswissenschaften wichtigsten Kompetenzen

Kategorien	Σ Angaben n=21
Fachwissen und Verstehen	2
Kontextwissen	4
Methodenkompetenz: instrumentelle Fähigkeiten	
Analyse-, Synthese- und Transferfähigkeit	5
Problemlösungsfähigkeit	7
Wissenserwerb und -verarbeitung	3
Methodenkompetenz: systemische Fähigkeiten	
Selbstmanagement	2
interkulturelle Kompetenz	2
unternehmerisches Denken und Handeln	2
Soziale, kommunikative Kompetenzen und Persönlichkeitsentwicklung	
(Selbst-) Reflexionsvermögen/ Kritik/ Urteilsvermögen	4

Tab. 3 | Einschätzen der Kompetenzen nach Wichtigkeit

Kategorien	Wichtigkeitsquotient Skala „0 = total unwichtig“ bis „4 = sehr wichtig“ n=24
Fachwissen und Verstehen	
Kundenorientierung	3
Methodenkompetenz: instrumentelle Fähigkeiten	
Analyse-, Synthese- und Transferfähigkeit	3,25
Problemlösungsfähigkeit	3,75
Wissenserwerb und -verarbeitung	3,17
1. Fremdsprache	3,33
Methodenkompetenz: systemische Fähigkeiten	
Selbstmanagement	3,46
Entscheidungsfähigkeit	3
Konzeptionsfähigkeit	3
Soziale, kommunikative Kompetenzen und Persönlichkeitsentwicklung	
(Selbst-) Reflexionsvermögen/ Kritik/ Urteilsvermögen	3,29
Verantwortungsbewusstsein	3,21

Tab. 4 | Gegenüberstellung der Ergebnisse aus den Interviews und dem Fragebogen

Fragebogen		Experteninterview
Top 3	Wichtigkeit	
Fachwissen und Verstehen		
Organisationswissen		
Kontextwissen		Kontextwissen
	Kundenorientierung	
Methodenkompetenz: instrumentelle Fähigkeiten		
Analyse-, Synthese- und Transferfähigkeit	Analyse-, Synthese- und Transferfähigkeit	Analyse-, Synthese- und Transferfähigkeit
Problemlösungsfähigkeit	Problemlösungsfähigkeit	Problemlösungsfähigkeit
Wissenserwerb und -verarbeitung	Wissenserwerb und -verarbeitung	
	1. Fremdsprache	
Methodenkompetenz: systemische Fähigkeiten		
Selbstmanagement	Selbstmanagement	Selbstmanagement
interkulturelle Kompetenz		
unternehmerisches Denken und Handeln		unternehmerisches Denken und Handeln
	Entscheidungsfähigkeit	Entscheidungsfähigkeit
	Konzeptionsfähigkeit	
Soziale, kommunikative Kompetenzen und Persönlichkeitsentwicklung		
(Selbst-) Reflexionsvermögen/ Kritik/ Urteilsvermögen	(Selbst-) Reflexionsvermögen/ Kritik/ Urteilsvermögen	(Selbst-) Reflexionsvermögen/ Kritik/ Urteilsvermögen

		Kommunikation mit Stakeholdern und Internen
	Verantwortungsbewusstsein	

Diese Kompetenzen vermitteln einen Eindruck dessen, welche Fähig-, Wertigkeiten und Wissensgebiete aus der Sicht von Vertreter*innen der Fachdisziplin für Absolvent*innen von wirtschaftswissenschaftlichen Bachelorstudiengängen wichtig sind. Im Prozess der kompetenzorientierten Studiengangentwicklung, in welchen unterschiedliche Sichtweisen und Methoden integriert werden, stehen die Ergebnisse der Befragung stellvertretend für die akademische Perspektive. Die gezielte Inwertsetzung der Ergebnisse für „work&study“ wird in einem separaten Leistungskatalog festgehalten und dazu konkrete Handlungsempfehlungen für die Umsetzung der Module ausgesprochen.

3 Schlussfolgerungen für die Programmplanung

Betriebswirt*innen befinden sich in Schlüsselpositionen, die durch Führungs- und Fachaufgaben gekennzeichnet sind. Entscheidungsfindungsprozesse auf Grundlage von ökonomischen Modellen und Konzepten unter Berücksichtigung von Rahmenbedingungen bestimmen ihr Handeln einschließlich Folgeabschätzungen, Reflexion und Argumentation gegenüber unterschiedlichen Interessengruppen (Broetz, Kaiser, 2011:10). Um diese Entscheidungen kompetent treffen und Probleme kompetent lösen zu können, erfordert es ein Set an instrumentellen und systemischen Methodenkompetenzen, die sowohl eine akademisch geprägte Haltung gegenüber Wissen, als auch ein unternehmerisch geprägtes Bewusstsein voraussetzen.

Daher legen die befragten Expert*innen ein besonderes Augenmerk auf Methoden- und Selbstkompetenzen, allen voran (am Objekt orientierten) Problemlösungsfähigkeiten sowie Analyse-, Synthese- und Transferkompetenz in Verbindung mit (am Subjekt orientierten) Fähigkeiten des Selbstmanagement und der Reflexions- und Urteilsfähigkeiten. Es kann gemutmaßt werden, dass die stärkere Standardisierung und geringere Komplexität von Aufgaben, die Bachelorabsolvent*innen (gerade zu Beginn ihrer beruflichen Laufbahn) absolvieren, Gründe sind, systemische Fähig- und Fertigkeiten schwächer zu gewichten (vgl. Stifterverband, 2015:10 & 27). Der Fokus auf Kontextwissen, interkulturelle Kompetenz und Kommunikationsfähigkeiten spiegelt eine Tendenz wider, Betriebswirtschaftslehre ganzheitlich und Unternehmen als Teile einer stärker vernetzten Welt wahrzunehmen.

Broetz und Kaiser 2011 erläutern am Beispiel einer mittleren Führungskraft die Anforderungen an ihre Kommunikationsfähigkeit aus ihrem Aufgabenprofil heraus: *„Die mittlere Führungskraft ist das ‚Sprachrohr‘ zur Leitung, kommuniziert Erwartungen, Probleme und Vorschläge ihrer Betriebseinheit und gibt Auskunft über Leistungserstellungsprozesse und die Möglichkeiten und Folgen ihrer Veränderungen. Dabei versteht sie es, den täglichen Arbeitsablauf sicher zu stellen, die Aus- und Fortbildung des Personals zu fördern und für ein produktives betriebliches Klima zu sorgen. Da die mittlere Führungskraft Entscheidungen der Unternehmensleitung kommuniziert, und es sich ggf. um unterschiedliche Interessen handelt, sind Probleme und Konflikte nicht auszuschließen. Daher muss sie professionell mit Kritik von ‚Oben‘ und ‚Unten‘ umgehen können.* (Broetz, Kaiser, 2011:11f.)

Auch für Positionen unterhalb der Führungsebene versteht „work&study“ die Kompetenzorientierung dergestalt, dass perspektivische Anforderungssituationen bereits jetzt mitgedacht und geübt werden.

So kann graduell die Komplexität von Anforderungssituationen in Lernangeboten erhöht werden, wobei ausreichende Übungsmöglichkeiten für Selbstmanagement und instrumentelle Fähigkeiten bereitgestellt werden⁵. Mit dem Ansatz des problembasierten oder fallorientierten Lernens können Kompetenzen, die in Zu-

⁵ Nach Schecker und Parchmann 2006 sind Stufenmodelle problematisch, weil sie dazu verleiten, die Qualität einer Kompetenzausprägung schematisch an den Stufen zu orientieren (Schecker, Parchmann, 2006:51).

sammenhang mit den als zentral bewerteten überfachlichen Kompetenzen stehen, gezielt aufgebaut werden. Die didaktische Konzeption kann sich an bereits „vorhandene[n] Wissensbestände[n] und Handlungsfähigkeiten aus unterschiedlichen Aneignungszusammenhängen“ (ebd.:25), die beruflich und gesellschaftlich erfahrene erwachsene Lernende mitbringen, orientieren.

Kompetenzerwerb zielt darauf, „vorhandene Wissensbestände und Handlungsfähigkeiten aus unterschiedlichen Aneignungszusammenhängen“ (ebd.:25) flexibel zu nutzen, dabei gegebenenfalls „neues Handeln“ zu erzeugen und auf „nicht standardmäßiges Handeln und Problemlösen“ angesichts komplexer beruflicher Handlungs- und Entscheidungserfordernisse zurückzugreifen (Bundesinstitut für Berufsbildung⁶). Auch der disziplinübergreifende Charakter von „work&study“ öffnet die Perspektive, konventionelles Denken und Handeln zu reflektieren, beispielsweise durch das Üben neuer Fertigkeiten:

„Weil ich da eher auf der Seite der Amerikaner bin, die eine große Kampagne gestartet haben - jeder sollte programmieren können, da nehmen viele berühmte Leute teil an dieser Kampagne, Obama, Bill Gates, Zuckerberg, alle treten in diesem Video auf, um die Amerikaner davon zu überzeugen, dass jeder programmieren sollte, ich denke, ein wichtiger Teil des Studiums ist auch seinen Verstand zu schärfen, und das möglichst an einem praktischen Beispiel... das kann man mit programmieren eigentlich besser erreichen, als mit der Mathematik. Von daher sehe ich auch die Programmierung in der Rolle, die früher die Mathematik hatte.“ (Interview A3_06_B1, 00:08:59)

Den Erwerb respektive die Förderung der ermittelten Kompetenzen kann das Studienprogramm „work&study“ durch den geplanten Bachelorstudiengang leisten. Sinnvoll ist es, stark nachgefragte Kompetenzen bereits in den Grundlagenmodulen zu verankern.

Eine Herausforderung im Zusammenhang mit beruflich erfahrenen so genannten „nicht-traditionell Studierenden“ sind Qualifikationsbedarfe, die nicht eindeutig dem Qualifikationsniveau für Bachelorabsolvent*innen (Niveau 6, Deutscher Qualifikationsrahmen) zugeordnet werden können. Um auf ein gemeinsames Leistungseingangsniveau der Studierenden zu gelangen, müssen auf der Hochschulebene Unterstützungsangebote wie Studienberatung sowie Vor- und Brückenkurse und gegebenenfalls freie Lernangebote zum Aufbau einer ‚academic literacy‘ bedacht werden. Auf der Modulebene müssen didaktische Konzepte die Integration von heterogenen Lern- und Erfahrungsniveaus berücksichtigen, beispielsweise durch Tandem- oder Gruppenlernformen.

Qualifikationsziele, die Kompetenzen im Leitungs- und Führungsbereich anstreben, können gezielt im Zertifikatsprogramm angesprochen werden. Um sie vereinzelt in das Bachelorprogramm einzubetten, bedarf es jedoch einer quantitativen Reduktion von weiteren Qualifikationszielen. Ein Profilbildungsprozess, der gemeinsam mit den Programmverantwortlichen durchgeführt wird und auf kohärente und pointierte Programmziele sowie –inhalte fokussiert ist, lohnt dahingehend, dass das Studienprogramm am Markt klarer wahrgenommen werden kann und sich von ähnlichen Weiterbildungsangeboten abgrenzt.

⁶ <https://www.bibb.de/de/8570.php> (Stand: 3. März 2016). Laut der im Europäischen Qualifikationsrahmen wirksamen Dublin Deskriptoren zeichnet sich das Bachelorabschlussniveau ebenfalls durch nachweisbares breites und neues fachliches Wissen und Verständnis, darauf aufbauend einem „professionellen Zugang zu ihrer Arbeit oder ihrem Beruf“, Wissenserwerb und –verarbeitung, Problemanalyse, –kommunikation und Lösungsfähigkeit im eigenen Fachbereich aus sowie Entscheidungsfindung und –durchsetzung unter Berücksichtigung „relevante[r] gesellschaftliche[r], wissenschaftliche[r] oder ethische[r] Gesichtspunkte“ (Dilger, Ebert, Landmann, 2012:102f.).

4 Literaturverzeichnis

- Broetz, R. & Kaiser, F. (2011): Berufsübergreifende Qualifikationen kaufmännischer Fortbildungsregelungen. Abschlussbericht. Abrufbar unter : https://www2.bibb.de/bibb-tools/tools/fodb/data/documents/pdf/eb_42344.pdf (Stand: 11. März 2016)
- Deutscher Qualifikationsrahmen für Lebenslanges Lernen (2013): Handbuch zum Deutschen Qualifikationsrahmen. Struktur - Zuordnungen - Verfahren - Zuständigkeiten. Hrsg. v. K. M.K. BMBF, zuletzt aktualisiert am 01.08.2013 (Stand: 22. September 2015)
- Deutscher Qualifikationsrahmen für Lebenslanges Lernen (2013): Deutscher EQR-Referenzierungsbericht. Hrsg. v. K. M.K. BMBF. Abrufbar unter: http://www.dqr.de/media/content/Deutscher_EQR_Referenzierungsbericht.pdf, zuletzt aktualisiert am 08.05.2013, (Stand: 22. September 2015)
- Dilger, B.; Ebert, A. & Landmann, M. (2012): The Missing Link?! Verbindungen zwischen konzeptionellen und empirischen Zugängen zur Kompetenzmodellierung an Hochschulen. In: Zeitschrift für Hochschulentwicklung. Jg. 7/ Nr. 4. S. 71 – 84. Abrufbar unter: <http://www.zfhe.at/index.php/zfhe/article/view/487/521> (Stand: 12. März 2016)
- Donner, N. & Schusterova, L. & Wiemer, S. (2015): Qualitätssicherung durch kompetenzorientierte Studiengangsprofile. In: wissenschaftliche Begleitung des Bund-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“ (Hrsg.): Handreichung Qualitätsmanagement in der wissenschaftlichen Weiterbildung. Qualitätsmanagementsysteme, Kompetenzorientierung und Evaluation. Handreichung der wissenschaftlichen Begleitung des Bund-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“, S. 61–67.
- Faulstich, P. & Zeuner, C. [Hrsg.] (2010): Erwachsenenbildung. Basel.
- Gehmlich, V. (2007): Qualifikationsrahmen Betriebswirtschaftslehre. Gehmlich 2007. In: Hochschulrektorenkonferenz (HRK). (Hrsg.): Bologna-Reader II. Neue Texte und Hilfestellungen zur Umsetzung der Ziele des Bologna-Prozesses an deutschen Hochschulen. 1. Aufl. Bonn: Hochschulrektorenkonferenz (Beiträge zur Hochschulpolitik, 2007,5), S. 261–279.
- Schecker, H. & Parchmann, I. (2006): Modellierung naturwissenschaftlicher Kompetenz. In: Zeitschrift für Didaktik der Naturwissenschaften. Jg. 12. S. 45 – 62. Abrufbar unter: http://www.archiv.ipn.uni-kiel.de/zfdn/pdf/003_12.pdf (Stand: 12. März 2016).
- Scholl, A. (2015): Die Befragung. Dritte Auflage. Konstanz & München.
- Stifterverband - Stifterverband für die deutsche Wissenschaft (Hrsg.)(2015): Karrierewege für Bachelorabsolventen. Essen. Abrufbar unter: <http://www.stifterverband.de/pdf/bachelorabsolventen.pdf> (Stand: 20. November 2015).

5 Anhang

Tab. 5 | Definition der Kompetenzen geordnet nach Kompetenzdimensionen

Fachwissen und Verstehen
<p>Organisationswissen</p> <p>Die Absolvent*innen sind in der Lage, die Organisation (Unternehmen, Betriebe, Institutionen) und ihre Elemente zu definieren, Typen voneinander zu unterscheiden und die Zusammenhänge zu verstehen. Dazu gehören Zwecke, Ziele, Strukturen, Funktionen und Prozesse unter Beachtung der jeweiligen Organisationskultur, des individuellen sowie des institutionellen Verhaltens und ihrer Auswirkungen nach innen und außen.</p>
<p>Kontextwissen</p> <p>Die Absolvent*innen sind in der Lage, das Umfeld der Organisationen und seiner Elemente zu erkennen, ihren Einfluss zu unterscheiden und die Zusammenhänge zu verstehen. Dazu gehören Wirtschaft, Umwelt, Werte und Normen, Recht, Politik, Gesellschaft, Technologie, einschließlich ihrer jeweiligen Auswirkungen für das Management auf lokaler, nationaler und internationaler Ebene.</p>
<p>Managementkonzepte und –instrumente</p> <p>Die Absolvent*innen können Konzepte und Instrumente des Managements erklären und bewerten sowie Konzepte und Instrumente des operativen und strategischen Managements definieren, erklären und kritisch hinterfragen. Dazu gehören Prozesse und Verfahren effektiver und effizienter Führung von Organisationen. Dies beinhaltet Wissen über Theorien, Modelle und die Entscheidungsfindung im strategischen und operativen Kontext. In allen unternehmerischen Perspektiven gehören dazu Prozessmanagement, Qualitätsmanagement, Personalentwicklung.</p>
<p>Marktorientierung</p> <p>Die Absolvent*innen sind in der Lage, sich an Märkten zu orientieren. Sie können Entwicklung und Funktionsweisen (Ressourcen, Güter und Dienstleistungen) von Märkten definieren, erklären und die Zusammenhänge kritisch hinterfragen.</p>
<p>Kundenorientierung</p> <p>Die Absolvent*innen verstehen es, sich an Kunden zu orientieren u. dabei deren Bedürfnisse (Erwartung u. Erfüllung) zu definieren u. zu erklären als auch Beziehungen zu pflegen sowie Zusammenhänge kritisch zu hinterfragen.</p>
<p>Finanzierung und Controlling</p> <p>Die Absolvent*innen sind in der Lage, die Steuerung der Finanzströme und Informationsversorgung durch internes u. externes Rechnungswesen zu definieren, zu erklären u. die Zusammenhänge kritisch zu hinterfragen.</p>
<p>Human Resources (HR)</p> <p>Die Absolvent*innen können Human Resource Management definieren, erklären und die Zusammenhänge kritisch hinterfragen.</p>
<p>Kommunikations-/ Informationsmanagement</p> <p>Die Absolvent*innen sind in der Lage, Informations- und Kommunikationsmanagement (Inhalte, Systeme und Technologien) zu definieren, zu erklären und die Zusammenhänge kritisch zu hinterfragen.</p>

<p>Organisationsentwicklung</p> <p>Die Absolvent*innen verstehen es, Organisationsentwicklung und Changemanagement zu definieren, zu erklären und die Zusammenhänge kritisch zu hinterfragen.</p>
<p>Methodenkompetenz: instrumentelle Fähigkeiten</p>
<p>Analyse-, Synthese- und Transferfähigkeit</p> <p>Die Absolvent*innen können qualitative und quantitative Methoden und Techniken zur Analyse und Synthese anwenden sowie Wissen und Verstehen in komplexen beruflichen Situationen ergebnisorientiert angemessen einsetzen.</p>
<p>Problemlösungsfähigkeit</p> <p>Die Absolvent*innen sind in der Lage, Probleme zu erkennen, mit Hilfe unterschiedlicher Methoden und Techniken diese zu analysieren, um argumentativ gestützte Problemlösungen im eigenen Fachgebiet anzuregen, zu erarbeiten und weiterzuentwickeln.</p>
<p>Planung und Organisation</p> <p>Die Absolvent*innen sind dazu befähigt, betriebswirtschaftliche Methoden und Techniken zur Planung und Organisation der Tätigkeiten anzuwenden.</p>
<p>Wissenserwerb und Wissensverarbeitung</p> <p>Die Absolvent*innen sind in der Lage, Informationen und Inhalte kontext-, situations- und zielgruppenadäquat aus verschiedenen Quellen aufzubereiten, zu verarbeiten, darzustellen und zu nutzen.</p>
<p>Informations-/ Kommunikationstechnologien</p> <p>Die Absolvent*innen können Informations- und Kommunikationstechnik kritisch/ reflektiert nutzen und für angestrebte Ziele einsetzen.</p>
<p>erste Fremdsprache</p> <p>Die Absolvent*innen beherrschen eine erste Fremdsprache auf Niveau B2 des Europäischen Referenzrahmens.</p>
<p>zweite Fremdsprache</p> <p>Die Absolvent*innen beherrschen eine zweite Fremdsprache.</p>
<p>Methodenkompetenz: systemische Fähigkeiten</p>
<p>Selbstmanagement</p> <p>Die Absolvent*innen sind in der Lage, grundlegende und weiterführende Arbeitsprozesse selbständig und qualitätsbewusst zu organisieren und sich eigenständig Ziele zu setzen. Die zur Zielerreichung weiterführenden Lernprozesse können so gestaltet werden, dass reflektiert und kooperativ gelernt und ein Potenzial zum lebensbegleitenden Lernen entwickelt worden ist.</p>
<p>wissenschaftliches Arbeiten</p> <p>Die Absolvent*innen können Sachverhalte nach wissenschaftlichen Regeln und Verfahren bearbeiten. Dazu gehört, gesammelte Informationen zu bewerten und zu interpretieren, um daraus wissenschaftlich fundierte Urteile abzuleiten, die gesellschaftlichen, wissenschaftlichen und ethischen Erkenntnisse berücksichtigen.</p>
<p>Kreativität</p> <p>Die Absolvent*innen verstehen es, im eigenen Fachgebiet neue Ideen zu generieren/ schöpferisch tätig zu sein.</p>

Flexibilität	Die Absolvent*innen können sich im Rahmen ihrer Tätigkeiten auf neue und/ oder veränderte Situationen einstellen. Dazu zählt, mit Veränderungen des Arbeitsplatzes, der Arbeitsaufgaben, des Mitarbeiterkreises konstruktiv umzugehen und sich notwendigerweise der veränderten Situation selbständig anzupassen.
interkulturelle Kompetenz	Die Absolvent*innen sind sich der Kulturen, Sitten und Gebräuche anderer Länder bewusst. Sie kennen und verstehen diese prinzipiell.
Projektmanagement	Die Absolvent*innen können Projekte entwerfen und leiten.
unternehmerisches Denken und Handeln	Die Absolvent*innen sind fähig, Initiative zu zeigen und haben ein unternehmerisches Denken und Handeln entwickelt.
Entscheidungsfähigkeit	Die Absolvent*innen sind in der Lage, fachbezogene Positionen einzunehmen und Entscheidungen auf Grundlage des Wissens und der Problemlage zu treffen, argumentativ sachlich zu belegen und durchzusetzen sowie Folgen voraussehend zu erkennen.
Konzeptionsfähigkeit	Die Absolvent*innen können komplexe Situationen erfassen und bewerten und daraus geeignete Konzepte für Produkte, Organisationsformen oder Vertriebswege ableiten und unter gegebenen Umständen realisieren.
Belastbarkeit	Die Absolvent*innen sind in der Lage, auch unter schweren seelischen, sozialen und körperlichen Anspannungen weitgehend fehlerfrei angemessen sachlich zu handeln.
Führungskompetenz	Die Absolvent*innen können zielorientiert, geplant und geprüft Einfluss auf andere Personen oder Gruppen nehmen. Die Einflussnahme geschieht im Rahmen einer erkannten, fachlich-methodisch zu beschreibenden und zu beherrschenden Aufgabenstruktur, die der Führungsaufgabe zugrunde liegt. Dabei steht das Bemühen um klare und präzise Ziele und das entsprechende Verständnis der Mitarbeiter*innen im Vordergrund.
Strategiefähigkeit	Die Absolvent*innen können anhand von gewonnenen Daten und Analysen sowie auf Grundlage theoretischer Vorüberlegungen für das Unternehmen respektive für ihre berufliche Laufbahn sinnvolle und tragfähige Strategiebildungs- und Profilbildungsprozess planen, durchführen und bewerten.
Soziale, kommunikative Kompetenzen und Persönlichkeitsentwicklung	
Reflexions-/Urteilsvermögen/ Kritikfähigkeit	Die Absolvent*innen sind in der Lage, Gegebenheiten, Widersprüche, Schwierigkeiten und Konflikte einerseits auf die ihnen zugrunde liegenden fachlichen und methodischen Sachverhalte und Probleme als auch in Bezug auf die eigenen Handlungen/ Einstellungen hin zu prüfen, zu bewerten und konstruktiv zur Lösung beizutragen.
Kommunikation mit verschiedenen Interessengruppen	Die Absolvent*innen können sich mit allen organisationsrelevanten Gruppen und Experten

fachfremder Disziplinen sowie Laien über Informationen, Ideen, Probleme und Lösungen werbetbewusst, der Situation angemessen und unter Verwendung unterschiedlicher Kommunikationstechniken austauschen. Dazu gehören der Wille und die Fähigkeit zuzuhören sowie mündliche und schriftliche Informationen mit hoher Verständlichkeit differenziert zu gestalten. Redegewandtheit, Kontakt- und Überzeugungsfähigkeit, auch gegenüber schwierigen Kommunikationspartnern, gehören dazu.

Verantwortungsbewusstsein

Die Absolvent*innen können Verantwortung für das Handeln im eigenen Aufgabengebiet und im Team übernehmen und tragen. Des Weiteren sind sie in der Lage, zuverlässig und gewissenhaft die übertragenen Aufgaben und Zuständigkeiten nachhaltig und qualitätsbewusst auszuführen.

Teamfähigkeit/ effektive Gruppenarbeit

Die Absolvent*innen können effektiv und effizient mit anderen Personen in nationalen und/oder internationalen Gruppen zusammenarbeiten oder Arbeitsgruppen einrichten und unter wertschätzender Anerkennung von Heterogenität und Umwelt führen.

QUANTITATIVE ERHEBUNG

Zur einfacheren Durchführung der quantitativen Erhebung besteht diese aus zwei Dokumenten; Fragebogen und inhaltliche Beschreibung. Bitte treffen Sie Ihre jeweiligen persönliche Auswahl und Bewertungen ausgehend von der inhaltlichen Beschreibung.

INHALTLICHE BESCHREIBUNG

1.0	Fachwissen und Verstehen
1.1	Organisationswissen Die Absolvent*innen sind in der Lage, die Organisation (Unternehmen, Betriebe, Institutionen) und ihre Elemente zu definieren, Typen voneinander zu unterscheiden und die Zusammenhänge zu verstehen. Dazu gehören Zwecke, Ziele, Strukturen, Funktionen und Prozesse unter Beachtung der jeweiligen Organisationskultur, des individuellen sowie des institutionellen Verhaltens und ihrer Auswirkungen nach innen und außen.
1.2	Kontextwissen Die Absolvent*innen sind in der Lage, das Umfeld der Organisationen und seiner Elemente zu erkennen, ihren Einfluss zu unterscheiden und die Zusammenhänge zu verstehen. Dazu gehören Wirtschaft, Umwelt, Werte und Normen, Recht, Politik, Gesellschaft, Technologie, einschließlich ihrer jeweiligen Auswirkungen für das Management auf lokaler, nationaler und internationaler Ebene.
1.3	Managementkonzepte und –instrumente Die Absolvent*innen können Konzepte und Instrumente des Managements erklären und bewerten sowie Konzepte und Instrumente des operativen und strategischen Managements definieren, erklären und kritisch hinterfragen. Dazu gehören Prozesse und Verfahren effektiver und effizienter Führung von Organisationen. Dies beinhaltet Wissen über Theorien, Modelle und die Entscheidungsfindung im strategischen und operativen Kontext. In allen unternehmerischen Perspektiven gehören dazu Prozessmanagement, Qualitätsmanagement, Personalentwicklung.
1.4	Marktorientierung Die Absolvent*innen sind in der Lage, sich an Märkten zu orientieren. Sie können Entwicklung und Funktionsweisen (Ressourcen, Güter und Dienstleistungen) von Märkten definieren, erklären und die Zusammenhänge kritisch hinterfragen.
1.5	Kundenorientierung Die Absolvent*innen verstehen es, sich an Kunden zu orientieren u. dabei deren Bedürfnisse (Erwartung u. Erfüllung) zu definieren u. zu erklären als auch Beziehungen zu pflegen sowie Zusammenhänge kritisch zu hinterfragen.
1.5	Finanzierung und Controlling Die Absolvent*innen sind in der Lage, die Steuerung der Finanzströme und Informationsversorgung durch internes u. externes Rechnungswesen zu definieren, zu erklären u. die Zusammenhänge kritisch zu hinterfragen.
1.6	Human Resources Die Absolvent*innen können Human Resource Management definieren, erklären und die Zusammenhänge kritisch hinterfragen.
1.7	Kommunikations-/ Informationsmanagement Die Absolvent*innen sind in der Lage, Informations- und Kommunikationsmanagement (Inhalte, Systeme und Technologien) zu definieren, zu erklären und die Zusammenhänge kritisch zu hinterfragen.
1.8	Organisationsentwicklung Die Absolvent*innen verstehen es, Organisationsentwicklung und Changemanagement zu definieren, zu erklären und die Zusammenhänge kritisch zu hinterfragen.

2.0	Methodenkompetenz: instrumentelle Fähigkeiten
2.1	Analyse-, Synthese- und Transferfähigkeit Die Absolvent*innen können qualitative und quantitative Methoden und Techniken zur Analyse und Synthese anwenden sowie Wissen und Verstehen in komplexen beruflichen Situationen ergebnisorientiert angemessen einsetzen.
2.2	Problemlösungsfähigkeit Die Absolvent*innen sind in der Lage, Probleme zu erkennen, mit Hilfe unterschiedlicher Methoden und Techniken diese zu analysieren, um argumentativ gestützte Problemlösungen im eigenen Fachgebiet anzuregen, zu erarbeiten und weiterzuentwickeln.
2.3	Planung und Organisation Die Absolvent*innen sind dazu befähigt, betriebswirtschaftliche Methoden und Techniken zur Planung und Organisation der Tätigkeiten anzuwenden.
2.4	Wissenserwerb und Wissensverarbeitung Die Absolvent*innen sind in der Lage, Informationen und Inhalte kontext-, situations- und zielgruppenadäquat aus verschiedenen Quellen aufzubereiten, zu verarbeiten, darzustellen und zu nutzen.
2.5	Informations-/ Kommunikationstechnologien Die Absolvent*innen können Informations- und Kommunikationstechnik kritisch/ reflektiert nutzen und für angestrebte Ziele einsetzen.
2.6	erste Fremdsprache Die Absolvent*innen beherrschen eine erste Fremdsprache auf Niveau B2 des Europäischen Referenzrahmens.
2.7	zweite Fremdsprache Die Absolvent*innen beherrschen eine zweite Fremdsprache.
3.0	Methodenkompetenz: systemische Fähigkeiten
3.1	Selbstmanagement Die Absolvent*innen sind in der Lage, grundlegende und weiterführende Arbeitsprozesse selbständig und qualitätsbewusst zu organisieren und sich eigenständig Ziele zu setzen. Die zur Zielerreichung weiterführenden Lernprozesse können so gestaltet werden, dass reflektiert und kooperativ gelernt und ein Potenzial zum lebensbegleitenden Lernen entwickelt worden ist.
3.2	wissenschaftliches Arbeiten Die Absolvent*innen können Sachverhalte nach wissenschaftlichen Regeln und Verfahren bearbeiten. Dazu gehört, gesammelte Informationen zu bewerten und zu interpretieren, um daraus wissenschaftlich fundierte Urteile abzuleiten, die gesellschaftlichen, wissenschaftlichen und ethischen Erkenntnisse berücksichtigen.
3.3	Kreativität Die Absolvent*innen verstehen es, im eigenen Fachgebiet neue Ideen zu generieren/ schöpferisch tätig zu sein.
3.4	Flexibilität Die Absolvent*innen können sich im Rahmen ihrer Tätigkeiten auf neue und/ oder veränderte Situationen einstellen. Dazu zählt, mit Veränderungen des Arbeitsplatzes, der Arbeitsaufgaben, des Mitarbeiterkreises konstruktiv umzugehen und sich notwendigerweise der veränderten Situation selbständig anzupassen.
3.5	interkulturelle Kompetenz Die Absolvent*innen sind sich der Kulturen, Sitten und Gebräuche anderer Länder bewusst. Sie kennen und verstehen diese prinzipiell.
3.6	Projektmanagement Die Absolvent*innen können Projekte entwerfen und leiten.

3.7	<p>unternehmerisches Denken und Handeln</p> <p>Die Absolvent*innen sind fähig, Initiative zu zeigen und haben ein unternehmerisches Denken und Handeln entwickelt.</p>
3.8	<p>Entscheidungsfähigkeit</p> <p>Die Absolvent*innen sind in der Lage, fachbezogene Positionen einzunehmen und Entscheidungen auf Grundlage des Wissens und der Problemlage zu treffen, argumentativ sachlich zu belegen und durchzusetzen sowie Folgen voraussehend zu erkennen.</p>
3.9	<p>Konzeptionsfähigkeit</p> <p>Die Absolvent*innen können komplexe Situationen erfassen und bewerten und daraus geeignete Konzepte für Produkte, Organisationsformen oder Vertriebswege ableiten und unter gegebenen Umständen realisieren.</p>
3.10	<p>Belastbarkeit</p> <p>Die Absolvent*innen sind in der Lage, auch unter schweren seelischen, sozialen und körperlichen Anspannungen weitgehend fehlerfrei angemessen sachlich zu handeln.</p>
3.11	<p>Führungskompetenz</p> <p>Die Absolvent*innen können zielorientiert, geplant und geprüft Einfluss auf andere Personen oder Gruppen nehmen. Die Einflussnahme geschieht im Rahmen einer erkannten, fachlich-methodisch zu beschreibenden und zu beherrschenden Aufgabenstruktur, die der Führungsaufgabe zugrunde liegt. Dabei steht das Bemühen um klare und präzise Ziele und das entsprechende Verständnis der Mitarbeiter*innen im Vordergrund.</p>
4.0	<p>soziale, kommunikative Kompetenzen und Persönlichkeitsentwicklung</p>
4.1	<p>Reflexions-/Urteilsvermögen/ Kritikfähigkeit</p> <p>Die Absolvent*innen sind in der Lage, Gegebenheiten, Widersprüche, Schwierigkeiten und Konflikte einerseits auf die ihnen zugrunde liegenden fachlichen und methodischen Sachverhalte und Probleme als auch in Bezug auf die eigenen Handlungen/ Einstellungen hin zu prüfen, zu bewerten und konstruktiv zur Lösung beizutragen.</p>
4.2	<p>Kommunikation mit verschiedenen Interessengruppen</p> <p>Die Absolvent*innen können sich mit allen organisationsrelevanten Gruppen und Experten fachfremder Disziplinen sowie Laien über Informationen, Ideen, Probleme und Lösungen wertebewusst, der Situation angemessen und unter Verwendung unterschiedlicher Kommunikationstechniken austauschen. Dazu gehören der Wille und die Fähigkeit zuzuhören sowie mündliche und schriftliche Informationen mit hoher Verständlichkeit differenziert zu gestalten. Redegewandtheit, Kontakt- und Überzeugungsfähigkeit, auch gegenüber schwierigen Kommunikationspartnern, gehören dazu.</p>
4.3	<p>Verantwortungsbewusstsein</p> <p>Die Absolvent*innen können Verantwortung für das Handeln im eigenen Aufgabengebiet und im Team übernehmen und tragen. Des Weiteren sind sie in der Lage, zuverlässig und gewissenhaft die übertragenen Aufgaben und Zuständigkeiten nachhaltig und qualitätsbewusst auszuführen.</p>
4.4	<p>Teamfähigkeit/ effektive Gruppenarbeit</p> <p>Die Absolvent*innen können effektiv und effizient mit anderen Personen in nationalen und/ oder internationalen Gruppen zusammenarbeiten oder Arbeitsgruppen einrichten und unter wertschätzender Anerkennung von Heterogenität und Umwelt führen.</p>

01 | Nennen Sie Ihre drei wichtigsten Kompetenzen?

Nutzen Sie hierzu die „inhaltliche Beschreibung“.

A | -----

B | -----

C | -----

02 | Bewerten Sie jede Kompetenz.

Bewerten Sie unter Zuhilfenahme der „inhaltlichen Beschreibung“.

Nr.	Kompetenz	Bewertung				
		total unwichtig	unwichtig	wichtig	ziemlich wichtig	sehr wichtig
1.0	Fachwissen und Verstehen					
1.1	Organisationswissen	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
1.2	Kontextwissen	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
1.3	Managementkonzepte und -instrumente	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
1.4	Marktorientierung	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
1.5	Kundenorientierung	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
1.5	Finanzierung und Controlling	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
1.6	Human Resources	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
1.7	Kommunikations-/ Informationsmanagement	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
1.8	Organisationsentwicklung	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
2.0	Methodenkompetenz: instrumentelle Fähigkeiten					
2.1	Analyse-, Synthese- und Transferfähigkeit	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
2.2	Problemlösungsfähigkeit	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
2.3	Planung und Organisation	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
2.4	Wissenserwerb und Wissensverarbeitung	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
2.5	Informations-/ Kommunikationstechnologien	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
2.6	erste Fremdsprache	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
2.7	zweite Fremdsprache	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
3.0	Methodenkompetenz: systemische Fähigkeiten					
3.1	Selbstmanagement	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
3.2	wissenschaftliches Arbeiten	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
3.3	Kreativität	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
3.4	Flexibilität	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
3.5	interkulturelle Kompetenz	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
3.6	Projektmanagement	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>

3.7	unternehmerisches Denken und Handeln	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
3.8	Entscheidungsfähigkeit	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
3.9	Konzeptionsfähigkeit	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
3.10	Belastbarkeit	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
3.11	Führungskompetenz	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
4.0	soziale, kommunikative Kompetenzen und Persönlichkeitsentwicklung					
4.1	Reflexions- und Urteilsvermögen/ Kritikfähigkeit	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
4.2	Kommunikation mit verschiedenen Interessengruppen	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
4.3	Verantwortungsbewusstsein	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
4.4	Teamfähigkeit/ effektives Arbeiten in der Gruppe	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>