



KOMPETENZ-STUDIE

Welche Kompetenzen fordern die Unternehmen von Bewerbern?

- Ergebnisse -

Zielgruppen:

- *Führungskräfte*
- *Professionals / Spezialisten*
- *Sachbearbeiter*

Berufsfelder:

- *Einkauf/Logistik/Materialwirtschaft*
- *IT/Telekommunikation*
- *Vertrieb*
- *Marketing/ Produktmanagement*
- *HR/Personal*
- *Rechnungswesen/Controlling*
- *Technik*

Prof. Dr. Christoph Beck

Fachhochschule Koblenz

Fachbereich Betriebswirtschaft

Koblenz, März 2007



Unter Mitwirkung von:

Kerstin Breitbach

Carsten Höpfner

Alexandra Holz

Eva von Jena

Robin Lärer

Sandy Pinther

Inga Wüllner

Alle Rechte vorbehalten.

© Prof. Dr. Christoph Beck, Fachhochschule Koblenz. Das Werk einschließlich seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechts ist ohne Zustimmung des Autors unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für die Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.



INHALTSVERZEICHNIS

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

1.	EINFÜHRUNG & ORIENTIERUNG	06
1.1	Inflation der Begrifflichkeiten	07
1.2	Systematisierung der Kompetenzen	10
1.2.1	Metakompetenzen	10
1.2.2	Grundkompetenzen	10
1.2.3	Querschnittskompetenzen	12
1.3	Das Kompetenzradar	13
1.3.1	Auflistung der synonym verwendeten Begrifflichkeiten (Worte)	15
1.3.2	Liste der Kompetenzforderungen in der Praxis	17
2.	GRUNDHYPOTHESE & ZIELSETZUNG DER UNTERSUCHUNG	18
3.	UNTERSUCHUNGSDESIGN / VORGEHENSWEISE	19
4.	UNTERSUCHUNGSERGEBNISSE / KOMPETENZFORDERUNGEN	19
4.1	Einkauf/Logistik/Materialwirtschaft	20
4.2	IT/Telekommunikation	24
4.3	Vertrieb	28
4.4	Marketing/ Produktmanagement	32
4.5	HR/Personal	36
4.6	Rechnungswesen/Controlling	40
4.7	Technik	44
4.8	Berufsfeldübergreifende und zielgruppenübergreifende Ergebnisse	49
4.8.1	Die TOP-20 Kompetenzforderungen	51
4.8.2	Die TOP-10 Kompetenzforderungen bei den Führungskräften	53
4.8.3	Die TOP-10 Kompetenzforderungen bei den Spezialisten	54
4.8.4	Die TOP-10 Kompetenzforderungen bei den Sachbearbeitern	55
5.	FAZIT	56
6.	KONTAKT	59



ABBILDUNGSVERZEICHNIS

	<i>Seite</i>
Abbildung 1: Das System der Kompetenzen	12
Abbildung 2: Das Kompetenzradar	14
Abbildung 3: Prozentuale Aufteilung der Zielgruppen im Berufsfeld Einkauf/Logistik/Materialwirtschaft.....	20
Abbildung 4: Top 20 Einkauf/Logistik/Materialwirtschaft (Sachbearbeiter, Spezialisten, Führungskräfte, alle Zielgruppen)	23
Abbildung 5: Prozentualer Anteil der Zielgruppen im Berufsfeld IT/Telekommunikation	24
Abbildung 6: Top 20 IT/Telekommunikation (Sachbearbeiter, Spezialisten, Führungskräfte, alle Zielgruppen).....	27
Abbildung 7: Prozentuale Aufteilung der Zielgruppen im Berufsfeld Vertrieb	28
Abbildung 8: Top 20 Vertrieb (Sachbearbeiter, Spezialisten, Führungskräfte, alle Zielgruppen).....	31
Abbildung 9: Prozentuale Aufteilung der Zielgruppen im Berufsfeld Marketing/Produktmanagement.....	32
Abbildung 10: Top 20 Marketing/Produktmanagement (Sachbearbeiter, Spezialisten, Führungskräfte, alle Zielgruppen)	35
Abbildung 11: Prozentuale Aufteilung der Zielgruppen im Berufsfeld HR/Personal	36
Abbildung 12: Top 20 HR/Personal (Sachbearbeiter, Spezialisten, Führungskräfte, alle Zielgruppen).....	39
Abbildung 13: Prozentuale Aufteilung der Zielgruppen im Berufsfeld Rechnungswesen/Controlling	40



Abbildung 14: Top 20 Rechnungswesen/Controlling (Sachbearbeiter, Spezialisten, Führungskräfte, alle Zielgruppen)	43
Abbildung 15: Prozentuale Aufteilung der Zielgruppen im Berufsfeld Technik....	44
Abbildung 16: Top 20 Technik (Sachbearbeiter, Spezialisten, Führungskräfte, alle Zielgruppen).....	48
Abbildung 17 Aufteilung der Zielgruppen (alle Berufsfelder)	49
Abbildung 18: Geforderte Kompetenzen je Zielgruppe (alle Berufsfelder)	49
Abbildung 19: Anteil der Grundkompetenzen (alle Berufsfelder).....	50
Abbildung 20: Anteil der Nennungen je Berufsfeld	50
Abbildung 21: Top 20 (alle Zielgruppen; alle Berufsfelder).....	51



1. EINFÜHRUNG & ORIENTIERUNG

Deutschland ist ein Land ohne bedeutende Rohstoffe. Die einzige Rohstoffförderung von Bedeutung, der Steinkohleabbau, gehört durch jüngste politische Entscheidungen bald auch der Geschichte an.

Diesen Mangel an Rohstoffen gleichen wir durch Importe in Milliardenhöhe aus. Die Hauptleistung unserer Volkswirtschaft besteht darin, durch Innovationen und Know How diese importierten Rohstoffe und Leistungen zu veredeln und wieder zu exportieren. Unsere große welt-wirtschaftliche Bedeutung halten wir insbesondere durch unseren Wissensvorsprung. Doch die „Aufholer“ in China, Indien und Co. schlafen nicht und liefern uns einen harten Wettbewerb. International können wir also nur durch einen Vorsprung der intellektuellen Qualitäten unserer Mitarbeiter bestehen. Aus diesem Grund und wegen des Wandels von der Industrie- zur Dienstleistungs-/Wissensgesellschaft entsteht eine immer größer werdende Notwendigkeit für deutsche Unternehmen, das Potenzial ihrer Mitarbeiter genau zu kennen und auszuschöpfen. Die demographische Entwicklung und der daraus resultierende Mangel an qualifizierten Mitarbeitern verstärkt dieses Problem noch zusätzlich.

Allerdings herrscht hier große Uneinigkeit darüber, welche Anforderungen ein Mitarbeiter erfüllen sollte und was dies für den Mitarbeiter und den Personaler bedeutet.

Studiert man die Stellenanzeigen in den großen Print-Stellenmärkten oder den Internet-Jobbörsen, so entsteht der Eindruck, dass die Personaler (Unternehmen) Deutschlands immer die gleichen Kompetenzen fordern und somit Jeder für jede Stelle geeignet ist. Es ist vor Allem die Akkumulation an „Plattitüden“ wie Teamfähigkeit, Flexibilität oder Kommunikationsfähigkeit, die diesen Eindruck entstehen lassen.

Aufgrund dieses zunächst subjektiven Eindruckes wurde dieser Studie folgende Hypothese zugrunde gelegt:

„Unabhängig von Berufsfeldern und Zielgruppen werden in Stellenanzeigen immer wieder die 10 gleichen Schlüsselkompetenzen gefordert“.



Um diese Hypothese zu verifizieren bzw. zu falsifizieren, wurden insgesamt 4.200 Stellenanzeigen (600 pro Berufsfeld) hinsichtlich der geforderten Kompetenzen analysiert und ausgewertet.

Bevor jedoch die Ergebnisse der Praxis-Studie vorgestellt werden, soll zunächst das bestehende „Kompetenzchaos“ geordnet werden. Gerade hierin liegt sicherlich eine ganz besondere Problematik. Zum einen finden die Kompetenz-Begrifflichkeiten nahezu beliebig und unreflektiert teilweise (auch im Alltagssprachgebrauch) ihre Verwendung und zum anderen existiert eine sehr große Synonymvielfalt der Einzelbegriffe. Des Weiteren besteht eine Problematik auch dahingehend, dass bei der Verwendung ein und desselben Begriffes, die Interpretation der Semantik (Intension und Extension) bei den Verantwortlichen der Fachabteilungen (im Rahmen der Personalanforderungen), den Personalern (im Rahmen der Erstellung der Stellenanzeigen) und schlussendlich auch bei den Bewerbern sehr unterschiedlich ausfallen kann.

1.1 Inflation der Begrifflichkeiten

Schlüsselqualifikationen und Schlüsselkompetenzen werden heute vollkommen selbstverständlich in Stellenanzeigen oder Anforderungsprofilen gefordert. Dabei erfolgt die Verwendung der Begriffe oft synonym.

Auch in der Literatur werden „sowohl die Begriffe als auch deren Definitionen unterschiedlich und oft gleichbedeutend verwendet“¹. Eine eindeutige Abgrenzung zwischen den beiden Begriffen (Schlüsselqualifikationen und Schlüsselkompetenzen) erfolgt meistens nicht.

Für ein grundsätzliches Verständnis von Schlüsselqualifikationen und Schlüsselkompetenzen ist es daher hilfreich, für diese Studie erst die Unterschiede zwischen Qualifikationen, Kompetenzen und Skills herauszustellen.

¹ Vgl. Lüdemann, H. (o.J.): Schlüsselqualifikationen oder soziale Kompetenzen, was besitzen sie?, online: <http://www.coachacademy.de/de/magazin/soft-skills;d:239.htm>, Zugriff: 12.08.2006



Qualifikation sind zertifizierbare und abprüfbare aktuelle Kenntnisse, Fähigkeiten, Fertigkeiten und Verhaltensweisen, die bereits im Menschen vorhanden sind oder durch Ausbildung erworben wurden, bzw. weiterentwickelt werden können, um heutige und zukünftige persönliche und berufliche Anforderungen zu bewältigen.²

Kompetenz hingegen bildet sich in situativer Abhängigkeit und ist im Gegensatz zur Qualifikation nur schwer erfassbar. Kompetenz ist eine „Disposition selbstorganisierten Handelns“, was soviel bedeutet, wie die Fähigkeit einer Person, unter bestimmten Bedingungen dementsprechend zu handeln.^{3 4}

Der Begriff **Skills** (deutsch: Schlüsselqualifikationen) unterteilt sich in *Hard Skills* und *Soft Skills*. Die *Hard Skills* stellen Fachkompetenzen dar, *Soft Skills* umfassen alle weiteren Grundkompetenzen (hier: Methoden-, Sozial- und personale Kompetenz).⁵

² Nach Wilsdorf beinhaltet der Qualifikationsbegriff nicht nur die Fähigkeiten, die heute am Arbeitsplatz verlangt werden, sondern auch diejenigen, die zukünftig gebraucht werden. Des Weiteren stellt für ihn auch das „Verständnis von Grundzusammenhängen“ einen wichtigen Aspekt von Qualifikation dar. Hierdurch wird ermöglicht, dass auch bei neuen Aufgabenstellungen oder in Problemsituationen erworbenes Wissen angewendet werden kann. Nach Erpenbeck und von Rosenstiel kann das Vorhandensein von Qualifikationen zum Beispiel durch Testsituationen festgestellt werden. Die dabei gewonnenen Ergebnisse über vorhandenes Wissen und Fertigkeiten lassen allerdings nicht darauf schließen, ob diese auch in der Praxis angewandt werden können. Danach definieren Erpenbeck und von Rosenstiel Qualifikationen als Positionen abgeforderten Prüfungshandels, wie Wissen- und Fertigungspositionen. Qualifikationen sind nach Erpenbeck und von Rosenstiel jedoch nicht nur durch ihre Prüfbarkeit gekennzeichnet, sondern auch dadurch, dass sie durch gezielte Maßnahmen verbesserbar sind.

³ Vgl. Erpenbeck, J., von Rosenstiel, L. (2003): Handbuch Kompetenzmessung: Erkennen, verstehen und bewerten von Kompetenzen in der betrieblichen, pädagogischen und psychologischen Praxis, Stuttgart, S. XII

⁴ In einer Arbeit der Universität Wuppertal zum Thema ‚Schlüsselkompetenzen – die Herausforderung der Zukunft‘, werden Kompetenzen als feste Persönlichkeitsmerkmale beschrieben, die im Gegensatz zu Qualifikationen nur langsam entwickelt werden können und auch nur so weit, wie es das persönliche Potential zulässt. Somit können Kompetenzen auch bis zu einem gewissen Grad trainiert werden.

Mytzek beschreibt Kompetenzen als subjektzentriert und somit auf das Handlungspotential einer Person gerichtet. Er definiert Kompetenzen weiter als Fähigkeiten, spezielles berufliches Wissen und Fertigkeiten so einzusetzen, dass übliche und neue berufliche Anforderungen bewältigt werden können. Qualifikationen hingegen kennzeichnet er als sachverhaltsorientiert, sie umschließen somit Fähigkeiten und Fertigkeiten, die zum Ausführen vorgegebener Arbeitsschritte notwendig sind.

⁵ Kronenberger, S. (2006): Was sind Soft Skills?, online: http://inhalt.monster.de/3455_de-DE_p1.asp, Zugriff: 10.08.2006

⁵ Moritz, A. (o.J.): Was sind Soft Skills? online: <http://www.softskills.com/karriere/softskills/definition.php>, Zugriff: 10.08.2006

⁵ Steude, R. (o.J.): Soft Skills: Definition, online: http://www.infoquelle.de/Job_Karriere/Wissensmanagement/Soft_skills, Zugriff: 30.10.2006



Für das weitere Verständnis von Schlüsselqualifikationen kann hier festgehalten werden, dass: Schlüsselqualifikationen eine „besondere Form von Qualifikationen“⁶ darstellen, die somit über die beruflichen Grund- und Fachqualifikationen hinausgehen und daher grundlegend „für die erfolgreiche Bewältigung beruflicher und persönlicher Aufgaben und Herausforderungen als auch zur Qualifizierung und Weiterqualifizierung sind“⁷.

Die Begriffe Schlüsselqualifikation und Schlüsselkompetenz werden häufig synonym verwendet. Dies ist darauf zurückzuführen, dass sich die Bedeutung des Begriffes der Schlüsselkompetenz aus einem weiterentwickelten Verständnis des Begriffes der Schlüsselqualifikation gebildet hat. Somit vollzog sich ein begrifflicher Wandel von dem stärker funktionalistisch geprägten Begriff der Schlüsselqualifikationen, hin zu einer stärker personalistischen Bedeutung der Schlüsselkompetenzen.⁸

Schlüsselkompetenzen sollen somit eine Person befähigen, sich an eine durch Wandel, Komplexität und wechselseitige Abhängigkeit gekennzeichnete Welt anzupassen. Ständig neue und rasch wandelnde Technologien fordern somit Schlüsselkompetenzen, wie u.a. eine schnelle Anpassungsfähigkeit. Denn während Schlüsselqualifikationen aus „Qualifikationen“ bestehen, also abprüfbaren Kenntnissen, die durch den schnellen Wandel schnell veraltet sind, sind Schlüsselkompetenzen situative, in der Person verankerte Fähigkeiten. Demnach bilden Schlüsselkompetenzen als Handlungsfähigkeit mit dem aktuellen, sich wandelnden Wissen die Voraussetzung zur Leistungserstellung. Sie sind somit individuelle Kompetenzen höherer Ordnung, die multifunktional und transdisziplinär eingesetzt werden können und die gesamte Persönlichkeit (Einstellungen, Werthaltungen, Handlungen) umfassen.⁹

⁶ Reetz, L. (1994): Schlüsselqualifikation, Selbstorganisation, Lernorganisation (Einführungsvortrag), in: Beiler, J., Lumpe, A., Reetz, L. (Hrsg.) (1994): Schlüsselqualifikation, Selbstorganisation, Lernorganisation, Dokumentation des Symposiums in Hamburg am 15./16.09.1993, Hamburg, S. 30

⁷ Büdenbender, U., Strutz, H. (1996): Gabler-Lexikon Personal: Personalwirtschaft, Personalmanagement, Arbeits- und Sozialrecht, Wiesbaden, S. 321

⁸ Vgl. Chur, D. (2005): (Aus-) Bildungsqualität durch Schlüsselkompetenzen: zur Konkretisierung eines integrativen Bildungsverständnisses, online: <http://www.uni-heidelberg.de/studium/SLK/dokumente/paris2.pdf>, S. 6, Zugriff: 14.09.2006

⁹ Vgl. Chur, D. (2004): Schlüsselkompetenzen: Herausforderung für die (Aus-)Bildungsqualität an Hochschulen, in: Stiftverband für die Deutsche Wissenschaft e.V. (Hrsg.) (2004): Schlüsselkompetenzen



1.2 Systematisierung der Kompetenzen

Vor dem o.g. Hintergrund lässt sich eine Systematisierung und auch eine Differenzierung der Kompetenzen vornehmen, um dem „Kompetenzchaos“ zu begegnen.

1.2.1 Metakompetenzen

Metakompetenzen sind als Basis grundlegend für die Bildung der weiteren Kompetenzen. Von dem Vorhandensein der Metakompetenzen hängt es ab, wie stark die einzelnen Kompetenzen der jeweiligen Person genutzt oder weitergebildet werden können. Sie sind also übergeordnete Kompetenzen, die die auf ihnen aufbauenden Grundkompetenzen beeinflussen.

1.2.2 Grundkompetenzen

In der Literatur werden Grundkompetenzen oft als „berufliche Handlungskompetenzen“¹⁰ beschrieben. Die Handlungskompetenz wird auch als „primäre“ Kompetenz bezeichnet. Mit Hilfe der Handlungskompetenz sollen Aufgaben zielgerichtet, aufgabengemäß, der Situation angemessen und verantwortungsbewusst gelöst werden.¹¹

Handlungskompetenz kann definiert werden als die „Bereitschaft und Befähigung des Einzelnen, sich in beruflichen, gesellschaftlichen und privaten Situationen sachgerecht durchdacht sowie individuell und sozial verantwortlich zu verhalten“¹².

Die Handlungskompetenz, als „primäre“ Kompetenz setzt sich aus den vier „sekundären“ Kompetenzen zusammen: Fachkompetenz, Methodenkompetenz, Sozialkompetenz und personale Kompetenz.

und Beschäftigungsfähigkeit: Konzepte für die Vermittlung überfachlicher Qualifikationen an Hochschulen, S. 16-19, S.17

¹⁰ von Mitschke-Collande, P., Krey, M. (2005): Pilotprojekt: Integrierte Schlüsselkompetenzen (ISK), Hannover, online: <http://www.wa.uni-hannover.de/wa/skiba/2006-05-09-isk-bericht.pdf>, S. 1-6, S. 3, Zugriff: 14.09.2006

¹¹ Vgl. Exakte Phantasie Gesellschaft für Personalentwicklung und Weiterbildung mbH (Hrsg.) (o. J.): Handlungskompetenz, online: <http://www.exakte-phantasie.de/glossar/glossar.php?p=handlungskompetenz>, Zugriff 09.10.2006

¹² Sekretariat der Ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland (Hrsg.) (2000): Handreichung für die Erarbeitung von Rahmenlehrplänen der Kultusministerkonferenz (KMK) für den berufsbezogenen Unterricht in der Berufsschule und ihre Abstimmung mit Ausbildungsordnungen des Bundes für anerkannte Ausbildungsberufe (15.09.2000), online: <http://www.kmk.org/doc/publ/handreich.pdf>, S. 9, Zugriff: 09.10.2006



Fachkompetenzen sind durch den Einsatz von Fachkenntnissen und beruflichem Erfahrungswissen in einer konkreten beruflichen Aufgabenstellung gekennzeichnet.^{13 14 15}

Methodenkompetenz ist die Beherrschung unterschiedlicher Techniken und Praktiken zur Beschaffung und Selektion von Informationen, zu deren Verwertung im Entscheidungsprozess und zur Ableitung und Durchführung von Handlungen.^{16 17}

Personale Kompetenz sind die Kompetenzen, die konkrete in der Person begründete Merkmale und Eigenschaften beschreiben und wesentlich zum beruflichen Erfolg beitragen. Hier kann auch der Begriff Persönlichkeitsmerkmal herangezogen werden. Des Weiteren sollen mit Hilfe der personalen Kompetenz eigene Begabungen und Fähigkeiten erkannt und entfaltet werden.¹⁸

Sozialkompetenz ist die Fähigkeit, soziale Beziehungen in einer Gruppe oder Organisation einzugehen, sich zu integrieren und auch zu behaupten. Weiterhin bedeutet Sozialkompetenz die Bereitschaft und Fähigkeit zur Zusammenarbeit und Kooperation mit Vorgesetzten, Mitarbeitern, Kunden oder auch Lieferanten.

¹³ Vgl. Jung, H. (2005): Personalwirtschaft, München, S. 248

¹⁴ Vgl. Becker, M. (2005): Personalentwicklung, Stuttgart, S. 9

¹⁵ Vgl. North, K., Reinhardt, K. (2005): Kompetenzmanagement in der Praxis, Wiesbaden, S. 44

¹⁶ Vgl. North, K., Reinhardt, K. (2005): aaO., S. 44

¹⁷ Becker beschreibt Methodenkompetenz als „die Fähigkeit, erworbene Qualifikationen in komplexen Arbeitsprozessen zielorientiert einzusetzen, Informationen zu beschaffen, zu verarbeiten und im Arbeitsprozess einzusetzen sowie Handlungen und Handlungsfolgen auszuwerten und Konsequenzen für zukünftige Handlungen abzuleiten“

Bendel und Hauske definieren die Methodenkompetenz als eine spezielle Form der Kompetenz. Mit der Methodenkompetenz sollen Techniken, Strategien und Verfahren zur Problemlösung zielgerichtet angewandt werden. Im Bereich des Lernens wird neben der Lernkompetenz auch die Planungs- und Selbststeuerungskompetenz herangezogen.

North und Reinhardt verstehen die Methodenkompetenz als eine Fähigkeit, erworbenes Fachwissen in komplexen Arbeitsprozessen zielorientiert einzusetzen. Die Methodenkompetenz wird auch als tätigkeitsunabhängige Schlüsselkompetenz bezeichnet.

¹⁸ Erpenbeck und von Rosenstiel beschreiben die personale Kompetenz als die Disposition einer Person, reflexiv selbstorganisiert zu handeln. Der Mensch soll sich selbst einschätzen, produktive Einstellungen, Werthaltungen, Motive und Selbstbilder entwickeln, eigene Begabungen, Motivation, Leistungsvorsätze entfalten und sich bei der Arbeit und auch außerhalb kreativ entwickeln und lernen.

Manfred Becker definiert personale Kompetenz in seinem Buch „Personalentwicklung“ folgendermaßen: „Der Begriff personale Kompetenz beschreibt die Fähigkeit des Umgangs mit sich selbst als reflexiv selbstorganisierte Handlungsbefähigung.“

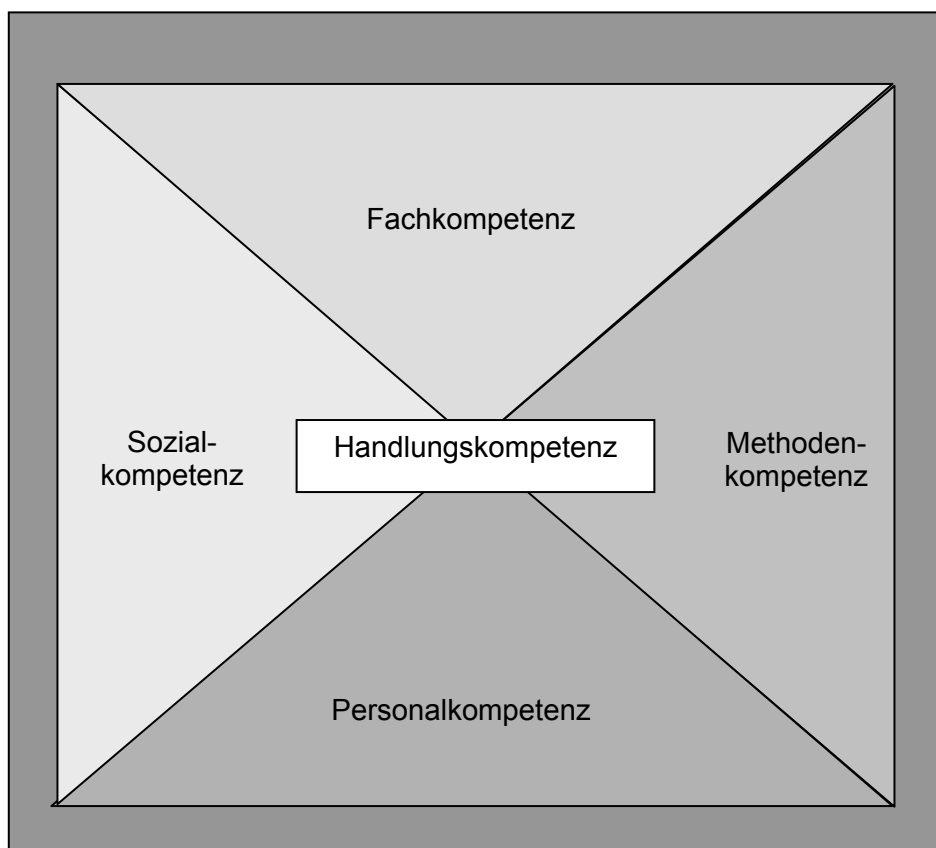


Abbildung 1: Das System der Kompetenzen

1.2.3 Querschnittskompetenzen

Hierzu zählen die interkulturelle Kompetenz, die Medienkompetenz, die Führungskompetenz, die Innovationskompetenz und die Beratungskompetenz. All diese Kompetenzen setzen sich aus mehreren Kompetenzen der verschiedenen Grundkompetenzbereiche zusammen. Eine Querschnittskompetenz ist demnach nicht einer Grundkompetenz (z.B. Fachkompetenz) zuzuordnen. Aus diesem Grund sind sie hier gesondert aufgeführt.¹⁹

¹⁹ Vgl. Erpenbeck, J. (2004): Kompetenzmessung und Kompetenzbilanzierung: Chancen kompetenzbasierter Nichtimitierbarkeit, online: http://www.zukunftszentrum.at/downloads/berichte-veranstaltungen/vortrag_erpenbeck.pdf, S. 14 f., Zugriff: 03.08.2006



1.3 Das Kompetenzradar

Besteht Einigkeit darüber, dass für die Kunden der Recruiting-Dienstleistung die Ergebnis-Qualität die alles entscheidende Größe ist, so erübrigt sich jegliche (ausschließliche) Quantitäten-Diskussion. Nicht der absoluten Anzahl von Bewerbungseingängen oder von gesammelten Lebensläufen in Datenbanken gilt das Interesse der Kunden, sondern dem Ausmaß der Realisierung von Leistungszielen. Dennoch gilt: „Keine Qualität ohne Quantität“. Jede Qualität ist nur durch einen quantitativen Prozess erreichbar. Entscheidend ist somit nicht die absolute Anzahl von Bewerbungen, sondern vielmehr das Verhältnis von Quantität zu Qualität.

Bestenauswahl ist die Aufgabe, die den Recruitern durch die Unternehmen übertragen wurde. Das heißt der Recruiter hat die Aufgabe, die Bewerber mit den erforderlichen Kompetenzen durch Zielgerichtetheit und Reichweite u.a. mittels einer Stellenanzeige zu finden.

Durch zu unkonkrete Formulierungen und unterschiedliche Auffassungen der geforderten Kompetenzen geht die notwendige Zielgerichtetheit ggf. jedoch verloren. Welcher Bewerber würde nicht von sich behaupten, teamfähig, flexibel, kreativ und zuverlässig zu sein? Mit der Verwendung der Schlüsselbegriffe in einer Stellenanzeige werden somit u.a. Bewerberströme beeinflusst, d.h. „Klasse versus Masse“. Beide Extreme sind für die Recruiter im Hinblick auf die Erreichung ihrer Leistungsziele wenig befriedigend. Ein zu hohes Bewerberaufkommen verursacht erhebliche Kosten-, Zeit- und Effektivitätsnachteile; ein zu geringes Bewerberaufkommen kann ggf. die Zielerreichung komplett konterkarieren. Insofern ist für die Praxis zu empfehlen, dass die geforderten Einzelkompetenzen in einem Unternehmen eindeutig definiert und abgegrenzt werden. Eine solche, ggf. sukzessiv entstehende Liste kann für die Recruiter einen wesentlichen Beitrag dahingehend leisten, dass zum einen der o.g. Problematik der Beeinflussung von Bewerberströmen zielgerichtet begegnet wird und zum anderen, dass zunehmend die (Kompetenz-) Begrifflichkeiten bei den am Beschaffungsprozess Beteiligten einheitlich verwendet und interpretiert werden.



Das Kompetenzradar, welches der Studie zugrunde gelegt wurde, ist im Folgenden abgebildet.

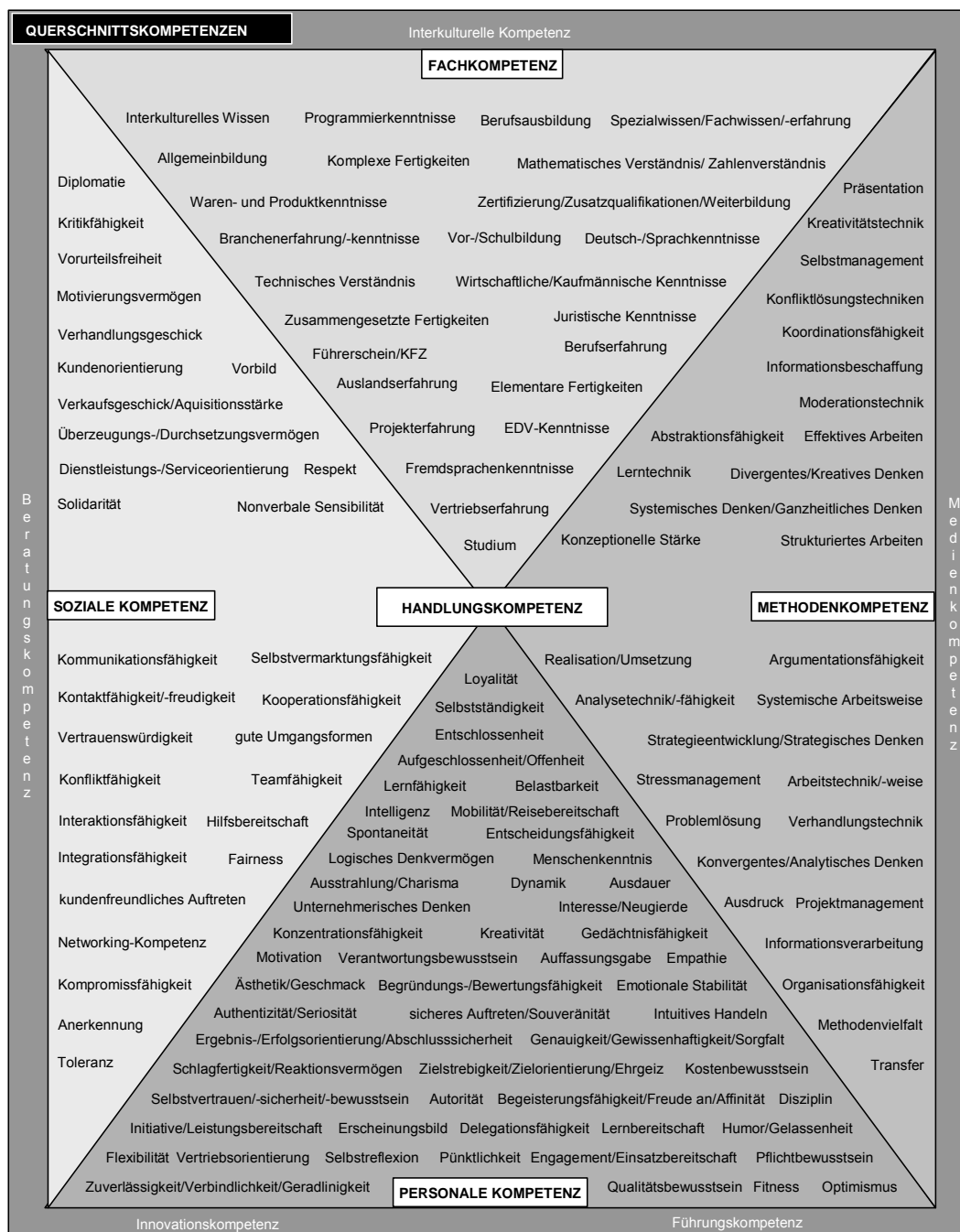


Abbildung 2: Das Kompetenzradar



Die Auswahl und Definition der Einzelkompetenzen beruht auf einer intensiven Recherche in der Literatur, im Internet und den analysierten Stellenanzeigen. Hierbei besteht kein Anspruch auf Vollzähligkeit.

Bei der Erstellung des Kompetenzradars musste jedoch berücksichtigt werden, dass Begriffe (mit zwar sprachwissenschaftlich unterschiedlicher Bedeutung) in der Praxis dennoch entweder synonym verwendet werden oder der Unterschied in der Bedeutung so gering ist, dass eine getrennte Nennung als wenig zweckmäßig erschien.

1.3.1 Auflistung der synonym verwendeten Begrifflichkeiten (Worte):

- ▲ Vorbildung/Schulbildung
- ▲ Zertifizierung/Zusatzqualifikation/Weiterbildung
- ▲ Deutsch-/Sprachkenntnisse
- ▲ Mathematisches Verständnis/Zahlenverständnis
- ▲ Spezialwissen/Fachwissen/-erfahrung
- ▲ Branchenerfahrung/-kenntnisse
- ▲ Warenkenntnisse/Produktkenntnisse
- ▲ Analysetechnik/-fähigkeit
- ▲ Arbeitstechnik/-weise
- ▲ Realisation/Umsetzung
- ▲ Strategieentwicklung/Strategisches Denken
- ▲ Systemisches/Ganzheitliches Denken
- ▲ Ästhetik/Geschmack
- ▲ Aufgeschlossenheit/Offenheit
- ▲ Ausstrahlung/Charisma
- ▲ Authentizität/Seriosität
- ▲ Begeisterungsfähigkeit/Freude an/Affinität
- ▲ Begründungs-/Bewertungsfähigkeit
- ▲ Engagement/Einsatzbereitschaft
- ▲ Ergebnis-/Erfolgs-/Abschlussorientiert
- ▲ Genauigkeit/Gewissenhaftigkeit/Sorgfalt
- ▲ Initiative/Leistungsbereitschaft
- ▲ Interesse/Neugierde



- ▲ Mobilität/Reisebereitschaft
- ▲ Schlagfertigkeit/Reaktionsvermögen
- ▲ Selbstvertrauen/-sicherheit/-bewusstsein
- ▲ Souveränität/Sicheres Auftreten
- ▲ Zielstrebigkeit/Zielorientierung/Ehrgeiz
- ▲ Zuverlässigkeit/Verbindlichkeit/Geradlinigkeit
- ▲ Kontaktfähigkeit/-freudigkeit
- ▲ Verkaufsgeschick/Akquisitionsstärke

1.3.2 Liste der Kompetenzforderungen in der Praxis



Personale Kompetenz
Ästhetik/Geschmack
Auffassungsgabe
Aufgeschlossenheit
Ausdauer
Ausstrahlung/Charisma
Authentizität/Seriosität
Autorität
Begeisterungsfähigkeit
Bewertungsfähigkeit
Belastbarkeit
Delegationsfähigkeit
Disziplin
Dynamik
Eigenverantwortung
Emotionale Stabilität
Empathie
Einsatzbereitschaft
Entscheidungsfähigkeit
Entschlossenheit
Ergebnisorientierung
Erscheinungsbild
Fitness
Flexibilität
Gedächtnisfähigkeit
Genauigkeit
Gelassenheit
Initiative
Intelligenz
Interesse/Neugierde
Intuitives Handeln
Konzentrationsfähigkeit
Kostenbewusstsein
Kreativität
Lernbereitschaft
Lernfähigkeit
Logisches Denkvermögen
Loyalität
Menschenkenntnis
Mobilität
Motivation
Optimismus
Pflichtbewusstsein
Pünktlichkeit
Qualitätsbewusstsein
Schlagfertigkeit
Selbstreflexion

Selbstständigkeit
Selbstvertrauen
Souveränität
Spontaneität
Unternehmerisches Denken
Verantwortungsbewusstsein
Vertriebsorientierung
Zielstrebigkeit
Zuverlässigkeit

Methodenkompetenzen
Abstraktionsfähigkeit
Analysefähigkeit
Arbeitstechnik/-weise
Strukturiertes Arbeiten
Argumentationsfähigkeit
Ausdruck
Denkweise
Effektives Arbeiten
Effizientes Arbeiten
Informationsbeschaffung
Informationsverarbeitung
Lerntchnik
Konfliktlösungstechniken
Konzeptionelle Stärke
Koordinationsfähigkeit
Kreativitätstechnik
Methodenvielfalt
Moderationstechnik
Organisationsfähigkeit
Planung
Präsentation
Problemlösung
Projektmanagement
Prozessorientierung
Rhetorik
Selbstmanagement
Strategisches Denken
Stressmanagement
Systemisches Denken
Transfer

Fachkompetenzen
Allgemeinbildung
Auslandserfahrung
Berufserfahrung
Berufsspezifische Kenntnisse

Branchenkenntnisse
Deutschkenntnisse
EDV-Kenntnisse
Führerschein
Fremdsprachenkenntnisse
Interkulturelles Wissen
Programmierkenntnisse
Projekterfahrung
Schulbildung
Spezialwissen
Studium
Technisches Verständnis
Vertriebserfahrung
Warenkenntnisse
Zahlenverständnis
Zusatzqualifikation

Soziale Kompetenzen
Anerkennung
Diplomatie
Fairness
Gute Umgangsformen
Hilfsbereitschaft
Integrationsfähigkeit
Interaktionsfähigkeit
Kommunikationsfähigkeit
Kompromissfähigkeit
Konfliktfähigkeit
Kontaktfähigkeit
Kooperationsfähigkeit
Kritikfähigkeit
Kundenfreundlichkeit
Kundenorientierung
Motivierungsvermögen
Networking-Kompetenz
Nonverbale Sensibilität
Respekt
Selbstvermarktungsfähigkeit
Serviceorientierung
Solidarität
Teamfähigkeit
Toleranz
Durchsetzungsvermögen
Verhandlungsgeschick
Verkaufsgeschick
Vertrauenswürdigkeit
Vorbildfunktion
Vorurteilsfreiheit



Querschnittskompetenzen
Interkulturelle Kompetenz
Medienkompetenz
Führungskompetenz
Innovationskompetenz
Beratungskompetenz

2. GRUNDHYPOTHESE & ZIELSETZUNG DER UNTERSUCHUNG

Der Studie liegt folgende Grundhypothese zugrunde:

„Unabhängig von Berufsfeldern und Zielgruppen werden in Stellenanzeigen immer wieder die 10 gleichen Kompetenzen gefordert.“

Als Zielsetzung der Untersuchung wurde Folgendes formuliert:

- Verifizierung bzw. Falsifizierung der Grundhypothese
- Transparenz über die Unterschiede und Gemeinsamkeiten der Kompetenzforderungen bei den unterschiedlichen Berufsfeldern und Zielgruppen.
- Transparenz über die häufigsten Kompetenzforderungen der Unternehmen
- Dokumentation von Auffälligkeiten hinsichtlich der Kompetenzforderungen beim zielgruppen- und Berufsfeld übergreifenden Vergleich
- Steigerung des Bewusstseins und der Sensibilität, dass über Kompetenzforderungen eine Steuerung von Bewerberströmen erfolgt



3. **UNTERSUCHUNGSDESIGN / VORGEHENSWEISE**

Zielgruppen:

Führungskräfte
Professionals / Spezialisten
Sachbearbeiter

Die vorliegenden Ergebnisse basieren auf einer dezidierten Einzelanalyse von 4.200 Stellenanzeigen. Hierzu wurden die Stellenanzeigen nach dem Zufallsprinzip ausgewählt und einzeln „per Hand“ ausgewertet. Es wurden zu folgenden Berufsfeldern jeweils 600 Stellenanzeigen untersucht:

Berufsfelder:

Einkauf/Logistik/Materialwirtschaft
IT/Telekommunikation
Vertrieb
Marketing/ Produktmanagement
HR/Personal
Rechnungswesen/Controlling
Technik

- Die Erhebung fand zwischen dem 21.09 und dem 04.10.2006 statt
- Untersucht wurden die Stellenanzeigen einer Jobbörse
- Ausgeschlossen waren Trainees, Auszubildende und Praktikanten
- Nur wörtliche Nennungen und zuvor definierte Wortsynonyme wurden auf dem Erfassungsbogen/Datenblatt festgehalten

4. **UNTERSUCHUNGSERGEBNISSE / KOMPETENZFORDERUNGEN**

Im Folgenden werden die Einzelergebnisse und damit die Kompetenzforderungen der Unternehmen für die einzelnen Berufsfelder dargestellt.



4.1 Einkauf / Logistik / Materialwirtschaft

Prozentuale Aufteilung der Zielgruppen im Berufsfeld Einkauf/Logistik/Materialwirtschaft

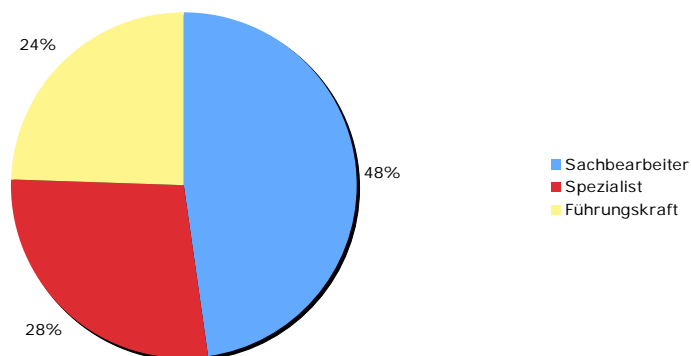


Abbildung 3: Prozentuale Aufteilung der Zielgruppen im Berufsfeld Einkauf / Logistik / Materialwirtschaft

Die TOP 20 Kompetenzforderungen für Sachbearbeiter

Kompetenz	Anzahl Nennungen	% von Gesamt (Top 20)	Kumuliert	% von Gesamt	Kumuliert
EDV-Kenntnisse	235	12%	12%	9%	9%
Fremdsprachenkenntnisse	228	11%	23%	9%	18%
Berufsausbildung	226	11%	35%	9%	27%
Berufserfahrung	168	8%	43%	7%	34%
Teamfähigkeit	148	7%	50%	6%	39%
Spezialwissen	117	6%	56%	5%	44%
Studium	105	5%	61%	4%	48%
Flexibilität	89	4%	66%	3%	52%
Kommunikationsfähigkeit	87	4%	70%	3%	55%
Initiative/Leistungsbereitschaft	84	4%	74%	3%	58%
Selbstständigkeit	83	4%	79%	3%	61%
Belastbarkeit	76	4%	82%	3%	64%
Verhandlungsgeschick	68	3%	86%	3%	67%
Durchsetzungsvermögen	49	2%	88%	2%	69%
Verantwortungsbewusstsein	45	2%	91%	2%	71%
Zuverlässigkeit	42	2%	93%	2%	72%
Konvergentes/Analytisches Denken	40	2%	95%	2%	74%
Engagement/Einsatzbereitschaft	39	2%	97%	2%	76%
Kundenorientierung	37	2%	98%	1%	77%
Sicheres Auftreten/Souveränität	31	2%	100%	1%	78%
Gesamt Nennungen (Top 20)	1997	-	-	-	-
Gesamt Nennungen (SB)	2553	-	-	-	-

Einkauf / Logistik / Materialwirtschaft



Die TOP 20 Kompetenzforderungen für Spezialisten

<i>Kompetenz</i>	<i>Anzahl Nennungen</i>	<i>% von Gesamt (Top 20)</i>	<i>Kumuliert</i>	<i>% von Gesamt</i>	<i>Kumuliert</i>
Fremdsprachenkenntnisse	137	12%	12%	10%	10%
Studium	131	12%	24%	9%	19%
EDV-Kenntnisse	126	11%	35%	9%	28%
Spezialwissen	106	9%	45%	7%	35%
Berufserfahrung	84	8%	52%	6%	41%
Kommunikationsfähigkeit	61	5%	58%	4%	45%
Berufsausbildung	58	5%	63%	4%	49%
Teamfähigkeit	56	5%	68%	4%	53%
Mobilität/Reisebereitschaft	55	5%	73%	4%	57%
Konvergentes/Analytisches Denken	38	3%	76%	3%	60%
Flexibilität	36	3%	79%	3%	62%
Durchsetzungsvermögen	35	3%	83%	2%	65%
Selbstständigkeit	33	3%	86%	2%	67%
Initiative/Leistungsbereitschaft	32	3%	88%	2%	69%
Verhandlungsgeschick	30	3%	91%	2%	72%
Belastbarkeit	22	2%	93%	2%	73%
Projekterfahrung	20	2%	95%	1%	75%
Sicheres Auftreten/Souveränität	20	2%	97%	1%	76%
Zusatzqualifikationen	19	2%	98%	1%	77%
Verantwortungsbewusstsein	18	2%	100%	1%	79%
Gesamt Nennungen (Top 20)	1117	-	-	-	-
Gesamt Nennungen (SP)	1422	-	-	-	-

Einkauf / Logistik / Materialwirtschaft



Die TOP 20 Kompetenzforderungen für Führungskräfte

<i>Kompetenz</i>	<i>Anzahl Nennungen</i>	<i>% von Gesamt (Top 20)</i>	<i>Kumuliert</i>	<i>% von Gesamt</i>	<i>Kumuliert</i>
Studium	119	12%	12%	8%	8%
Fremdsprachenkenntnisse	99	10%	21%	7%	15%
EDV-Kenntnisse	89	9%	30%	6%	21%
Spezialwissen	76	7%	37%	5%	26%
Führungskompetenz	76	7%	45%	5%	32%
Berufserfahrung	75	7%	52%	5%	37%
Durchsetzungsvermögen	58	6%	58%	4%	41%
Berufsausbildung	54	5%	63%	4%	45%
Kommunikationsfähigkeit	48	5%	68%	3%	48%
Teamfähigkeit	43	4%	72%	3%	51%
Flexibilität	40	4%	76%	3%	54%
Verhandlungsgeschick	38	4%	80%	3%	56%
Initiative/Leistungsbereitschaft	37	4%	83%	3%	59%
Mobilität/Reisebereitschaft	32	3%	86%	2%	61%
Unternehmerisches Denken	29	3%	89%	2%	63%
Verantwortungsbewusstsein	24	2%	92%	2%	65%
Projekterfahrung	22	2%	94%	2%	66%
Konvergentes/Analytisches Denken	21	2%	96%	1%	68%
Organisationsfähigkeit	21	2%	98%	1%	69%
Belastbarkeit	21	2%	100%	1%	71%
Gesamt Nennungen (Top 20)	1022	-	-	-	-
Gesamt Nennungen (FK)	1448	-	-	-	-

Einkauf / Logistik / Materialwirtschaft



Die TOP 20 Kompetenzforderungen über alle Zielgruppen hinweg

Kompetenz	Anzahl Nennungen	% von Gesamt (Top 20)	Kumuliert	% von Gesamt	Kumuliert
Fremdsprachenkenntnisse	464	11%	11%	9%	9%
EDV-Kenntnisse	450	11%	23%	8%	17%
Studium	355	9%	31%	7%	23%
Berufsausbildung	338	8%	40%	6%	30%
Berufserfahrung	327	8%	48%	6%	36%
Spezialwissen	299	7%	55%	6%	41%
Teamfähigkeit	247	6%	61%	5%	46%
Kommunikationsfähigkeit	196	5%	66%	4%	49%
Flexibilität	165	4%	70%	3%	52%
Initiative/Leistungsbereitschaft	153	4%	74%	3%	55%
Durchsetzungsvermögen	142	4%	78%	3%	58%
Verhandlungsgeschick	136	3%	81%	3%	60%
Selbstständigkeit	131	3%	84%	2%	63%
Belastbarkeit	119	3%	87%	2%	65%
Mobilität/Reisebereitschaft	108	3%	90%	2%	67%
Konvergentes/Analytisches Denken	99	2%	92%	2%	69%
Führungskompetenz	89	2%	94%	2%	70%
Verantwortungsbewusstsein	87	2%	97%	2%	72%
Kundenorientierung	71	2%	98%	1%	73%
Engagement/Einsatzbereitschaft	68	2%	100%	1%	75%
Gesamt Nennungen (Top 20)	4044	-	-	-	-
Gesamt Nennungen (alle Zielgruppen)	5423	-	-	-	-

Abbildung 4: Top 20 Einkauf/Logistik/Materialwirtschaft

- Die Fachkompetenzen dominieren in allen Zielgruppen die Top 10 der Kompetenzforderungen.
- Die Spitzenplätze der Kompetenzforderungen im Bereich Einkauf / Logistik / Materialwirtschaft nehmen die Fremdsprachenkenntnisse, gefolgt von den EDV-Kenntnissen und dem Studium sowie der Berufsausbildung/-erfahrung ein.
- Für Führungskräfte ist das Studium eine nahezu unabdingbare Voraussetzung und belegt den Platz 1 bei den Kompetenzforderungen in dieser Zielgruppe.
- Je höher die hierarchische Einstufung der Stelle, desto stärker die Forderung nach der Kompetenz „Durchsetzungsvermögen“.
- Führungskompetenz ist die einzige Querschnittskompetenz in den Top 20 und ist entsprechend der Definition auch vor allem bei den Führungskräften angesiedelt.



4.2 IT/Telekommunikation

Prozentuale Aufteilung der Zielgruppen im Berufsfeld IT/Telekommunikation

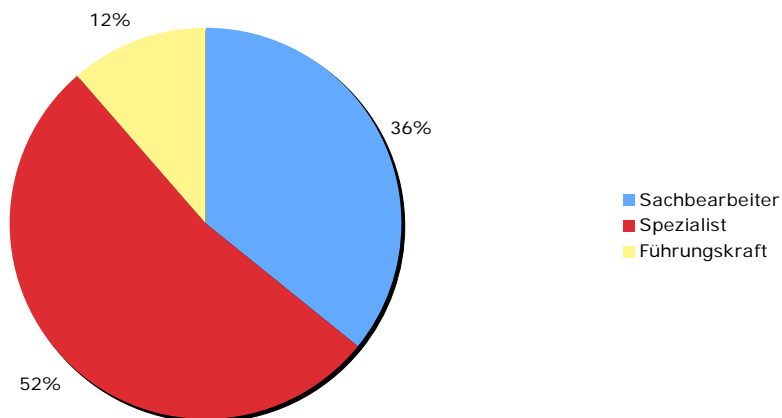


Abbildung 5: Prozentualer Anteil der Zielgruppen im Berufsfeld IT/Telekommunikation

Die TOP 20 Kompetenzforderungen für Sachbearbeiter

Kompetenz	Anzahl Nennungen	% von Gesamt (Top 20)	Kumuliert	% von Gesamt	Kumuliert
Berufserfahrung	215	12%	12%	10%	10%
Spezialwissen	215	12%	24%	10%	19%
Studium	202	11%	36%	9%	28%
Fremdsprachenkenntnisse	169	10%	45%	7%	35%
Teamfähigkeit	138	8%	53%	6%	42%
Berufsausbildung	99	6%	58%	4%	46%
Kommunikationsfähigkeit	91	5%	64%	4%	50%
EDV-Kenntnisse	75	4%	68%	3%	53%
Flexibilität	70	4%	72%	3%	56%
Selbstständigkeit	70	4%	76%	3%	60%
Konvergentes/Analytisches Denken	52	3%	79%	2%	62%
Initiative/Leistungsbereitschaft	52	3%	82%	2%	64%
Deutschkenntnisse	45	3%	84%	2%	66%
Programmierkenntnisse	45	3%	87%	2%	68%
Kundenorientierung	45	3%	89%	2%	70%
Projekterfahrung	40	2%	91%	2%	72%
Engagement/Einsatzbereitschaft	39	2%	94%	2%	74%
Belastbarkeit	38	2%	96%	2%	75%
Mobilität/Reisebereitschaft	38	2%	98%	2%	77%
Verantwortungsbewusstsein	37	2%	100%	2%	79%
Gesamt Nennungen (Top 20)	1775	-	-	-	-
Gesamt Nennungen (SB)	2257	-	-	-	-

IT / Telekommunikation



Die TOP 20 Kompetenzforderungen für Spezialisten

<i>Kompetenz</i>	<i>Anzahl Nennungen</i>	<i>% von Gesamt (Top 20)</i>	<i>Kumuliert</i>	<i>% von Gesamt</i>	<i>Kumuliert</i>
Berufserfahrung	168	13%	13%	10%	10%
Spezialwissen	161	13%	26%	10%	20%
Studium	138	11%	37%	9%	29%
Fremdsprachenkenntnisse	128	10%	48%	8%	37%
Teamfähigkeit	76	6%	54%	5%	41%
Kommunikationsfähigkeit	62	5%	59%	4%	45%
Initiative/Leistungsbereitschaft	54	4%	63%	3%	48%
Berufsausbildung	48	4%	67%	3%	51%
Projekterfahrung	45	4%	70%	3%	54%
Konvergentes/Analytisches Denken	41	3%	74%	3%	57%
Kundenorientierung	41	3%	77%	3%	59%
Mobilität/Reisebereitschaft	40	3%	80%	2%	62%
Flexibilität	39	3%	83%	2%	64%
Sicheres Auftreten/Souveränität	38	3%	86%	2%	66%
EDV-Kenntnisse	33	3%	89%	2%	69%
Verantwortungsbewusstsein	33	3%	92%	2%	71%
Selbstständigkeit	30	2%	94%	2%	72%
Programmierkenntnisse	26	2%	96%	2%	74%
Präsentation	26	2%	98%	2%	76%
Durchsetzungsvermögen	23	2%	100%	1%	77%
Gesamt Nennungen (Top 20)	1250	-	-	-	-
Gesamt Nennungen (SP)	1623	-	-	-	-

IT / Telekommunikation



Die TOP 20 Kompetenzforderungen für Führungskräfte

<i>Kompetenz</i>	<i>Anzahl Nennungen</i>	<i>% von Gesamt (Top 20)</i>	<i>Kumuliert</i>	<i>% von Gesamt</i>	<i>Kumuliert</i>
Studium	51	11%	11%	8%	8%
Spezialwissen	50	11%	22%	8%	16%
Berufserfahrung	47	10%	32%	7%	23%
Fremdsprachenkenntnisse	39	8%	41%	6%	29%
Kommunikationsfähigkeit	31	7%	47%	5%	34%
Teamfähigkeit	29	6%	54%	5%	39%
Führungskompetenz	28	6%	60%	4%	43%
Projekterfahrung	21	5%	64%	3%	46%
Kundenorientierung	19	4%	69%	3%	49%
Konvergentes/Analytisches Denken	15	3%	72%	2%	52%
Flexibilität	15	3%	75%	2%	54%
Mobilität/Reisebereitschaft	15	3%	78%	2%	56%
Konzeptionelle Stärke	14	3%	81%	2%	58%
Sicheres Auftreten/Souveränität	14	3%	85%	2%	61%
Präsentation	13	3%	87%	2%	63%
Verhandlungsgeschick	13	3%	90%	2%	65%
Selbstständigkeit	12	3%	93%	2%	67%
Branchenerfahrung/ -kenntnisse	11	2%	95%	2%	68%
Problemlösung	11	2%	98%	2%	70%
Durchsetzungsvermögen	11	2%	100%	2%	72%
Gesamt Nennungen (Top 20)	459	-	-	-	-
Gesamt Nennungen (FK)	640	-	-	-	-

IT / Telekommunikation



Die TOP 20 Kompetenzforderungen über alle Zielgruppen hinweg

Kompetenz	Anzahl Nennungen	% von Gesamt (Top 20)	Kumuliert	% von Gesamt	Kumuliert
Berufserfahrung	430	13%	13%	10%	10%
Spezialwissen/Fachwissen/-erfahrung	426	12%	25%	9%	19%
Studium	391	11%	36%	9%	28%
Fremdsprachenkenntnisse	336	10%	46%	7%	35%
Teamfähigkeit	243	7%	53%	5%	40%
Kommunikationsfähigkeit	184	5%	59%	4%	44%
Berufsausbildung	156	5%	63%	3%	48%
Flexibilität	124	4%	67%	3%	51%
EDV-Kenntnisse	116	3%	70%	3%	53%
Initiative/Leistungsbereitschaft	114	3%	74%	3%	56%
Selbstständigkeit	112	3%	77%	2%	58%
Konvergentes/Analytisches Denken	108	3%	80%	2%	61%
Projekterfahrung	106	3%	83%	2%	63%
Kundenorientierung	105	3%	86%	2%	65%
Mobilität/Reisebereitschaft	93	3%	89%	2%	67%
Sicheres Auftreten/Souveränität	83	2%	91%	2%	69%
Programmierkenntnisse	80	2%	94%	2%	71%
Verantwortungsbewusstsein	78	2%	96%	2%	73%
Deutschkenntnisse	71	2%	98%	2%	74%
Belastbarkeit	67	2%	100%	1%	76%
Gesamt Nennungen (Top 20)	3423	-	-	-	-
Gesamt Nennungen (alle Zielgruppen)	4520	-	-	-	-

Abbildung 6: Top 20 IT/Telekommunikation

- Berufserfahrung und Spezialwissen sind in diesem Berufsfeld von besonderer Bedeutung.
- Die Kompetenzforderung nach einem abgeschlossenen Studium ist bereits auf der Hierarchieebene der Sachbearbeiter (Rang 3) im Vergleich zu anderen Berufsfeldern relativ hoch. Bei den Führungskräften ist das Studium die TOP-Kompetenzforderung Nummer 1.
- Auffällig ist die hohe Bedeutung der Forderung nach Deutschkenntnissen bei den Sachbearbeitern, was auf ein hohes internationales Bewerberaufkommen schließen lässt.
- Die EDV-Kenntnisse scheinen in diesem Berufsfeld schon selbstverständlich und belegen bei den Kompetenzforderungen daher „nur“ den Platz Neun. Die Spezialkenntnisse, welche sich ebenfalls sehr stark auf spezielle EDV-Kenntnisse beziehen, belegen hingegen den Platz 2.
- Kommunikations- und Teamfähigkeit sind mit Platz fünf und sechs vergleichsweise hoch platziert.



4.3 Vertrieb

Prozentuale Aufteilung der Zielgruppen im Berufsfeld Vertrieb

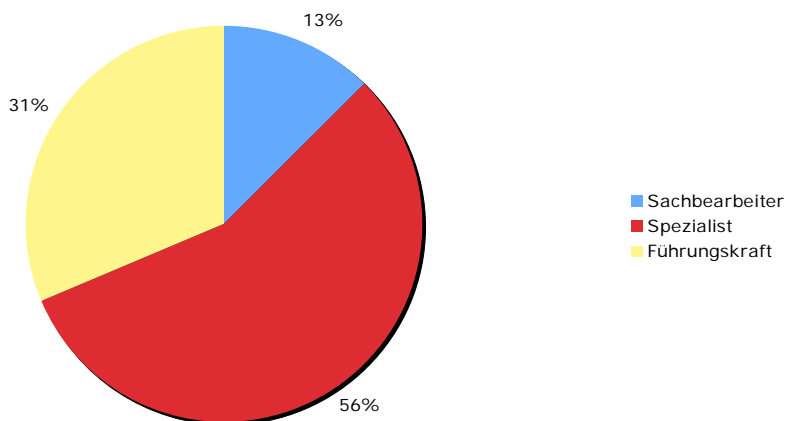


Abbildung 7: Prozentuale Aufteilung der Zielgruppen im Berufsfeld Vertrieb

Die TOP 20 Kompetenzforderungen für Sachbearbeiter

Kompetenz	Anzahl Nennungen	% von Gesamt (Top 20)	Kumuliert	% von Gesamt	Kumuliert
Berufsausbildung	64	14%	14%	12%	12%
EDV-Kenntnisse	64	14%	28%	12%	24%
Fremdsprachenkenntnisse	54	12%	40%	10%	35%
Berufserfahrung	53	12%	52%	10%	45%
Kommunikationsfähigkeit	26	6%	57%	5%	50%
Teamfähigkeit	24	5%	63%	5%	54%
Flexibilität	20	4%	67%	4%	58%
Kundenorientierung	19	4%	71%	4%	62%
Selbstständigkeit	18	4%	75%	3%	65%
Verantwortungsbewusstsein	17	4%	79%	3%	68%
Belastbarkeit	13	3%	82%	2%	71%
Dienstleistungs-/Serviceorientierung	12	3%	84%	2%	73%
Zuverlässigkeit	11	2%	87%	2%	75%
Vertriebserfahrung	10	2%	89%	2%	77%
Initiative/Leistungsbereitschaft	10	2%	91%	2%	79%
Mobilität/Reisebereitschaft	10	2%	93%	2%	81%
Organisationsfähigkeit	8	2%	95%	2%	82%
Engagement/Einsatzbereitschaft	8	2%	97%	2%	84%
Kontaktfähigkeit/-freudigkeit	8	2%	98%	2%	86%
Zahlenverständnis	7	2%	100%	1%	87%
Gesamt Nennungen (Top 20)	456	-	-	-	-
Gesamt Nennungen (SB)	525	-	-	-	-

Vertrieb



Die TOP 20 Kompetenzforderungen für Spezialisten

<i>Kompetenz</i>	<i>Anzahl Nennungen</i>	<i>% von Gesamt (Top 20)</i>	<i>Kumuliert</i>	<i>% von Gesamt</i>	<i>Kumuliert</i>
Berufserfahrung	186	10%	10%	7%	7%
Fremdsprachenkenntnisse	180	9%	19%	7%	14%
Berufsausbildung	171	9%	28%	6%	20%
EDV-Kenntnisse	134	7%	35%	5%	25%
Studium	126	7%	41%	5%	30%
Kommunikationsfähigkeit	121	6%	47%	5%	35%
Teamfähigkeit	115	6%	53%	4%	39%
Spezialwissen	96	5%	58%	4%	43%
Initiative/Leistungsbereitschaft	87	4%	63%	3%	46%
Kundenorientierung	85	4%	67%	3%	49%
Vertriebserfahrung	84	4%	72%	3%	52%
Flexibilität	81	4%	76%	3%	56%
Selbstständigkeit	75	4%	80%	3%	58%
Sicheres Auftreten/Souveränität	66	3%	83%	3%	61%
Ergebnisorientierung	62	3%	86%	2%	63%
Mobilität/Reisebereitschaft	61	3%	89%	2%	66%
Durchsetzungsvermögen	56	3%	92%	2%	68%
Engagement/Einsatzbereitschaft	51	3%	95%	2%	70%
Verhandlungsgeschick	50	3%	98%	2%	72%
Belastbarkeit	47	2%	100%	2%	73%
Gesamt Nennungen (Top 20)	1934	-	-	-	-
Gesamt Nennungen (SP)	2639	-	-	-	-

Vertrieb



Die TOP 20 Kompetenzforderungen für Führungskräfte

<i>Kompetenz</i>	<i>Anzahl Nennungen</i>	<i>% von Gesamt (Top 20)</i>	<i>Kumuliert</i>	<i>% von Gesamt</i>	<i>Kumuliert</i>
Berufserfahrung	122	11%	11%	8%	8%
Studium	111	10%	21%	7%	15%
Fremdsprachenkenntnisse	97	9%	30%	6%	21%
Kommunikationsfähigkeit	80	7%	37%	5%	26%
Berufsausbildung	75	7%	43%	5%	31%
Spezialwissen	64	6%	49%	4%	35%
Teamfähigkeit	59	5%	55%	4%	39%
Durchsetzungsvermögen	58	5%	60%	4%	43%
EDV-Kenntnisse	55	5%	65%	4%	46%
Führungskompetenz	55	5%	70%	4%	50%
Vertriebserfahrung	40	4%	73%	3%	52%
Mobilität/Reisebereitschaft	35	3%	76%	2%	55%
Verhandlungsgeschick	35	3%	79%	2%	57%
Initiative/Leistungsbereitschaft	34	3%	83%	2%	59%
Motivation	33	3%	85%	2%	61%
Selbstständigkeit	33	3%	88%	2%	63%
Verantwortungsbewusstsein	33	3%	91%	2%	65%
Kundenorientierung	33	3%	94%	2%	68%
Sicheres Auftreten/Souveränität	32	3%	97%	2%	70%
Ergebnisorientierung	31	3%	100%	2%	72%
Gesamt Nennungen (Top 20)	1115	-	-	-	-
Gesamt Nennungen (FK)	1558	-	-	-	-

Vertrieb



Die TOP 20 Kompetenzforderungen über alle Zielgruppen hinweg

Kompetenz	Anzahl Nennungen	% von Gesamt (Top 20)	Kumuliert	% von Gesamt	Kumuliert
Berufserfahrung	361	11%	11%	8%	8%
Fremdsprachenkenntnisse	331	10%	20%	7%	15%
Berufsausbildung	310	9%	29%	7%	21%
EDV-Kenntnisse	253	7%	37%	5%	27%
Studium	240	7%	44%	5%	32%
Kommunikationsfähigkeit	227	7%	50%	5%	36%
Teamfähigkeit	198	6%	56%	4%	41%
Spezialwissen	164	5%	61%	3%	44%
Kundenorientierung	137	4%	65%	3%	47%
Vertriebserfahrung	134	4%	69%	3%	50%
Initiative/Leistungsbereitschaft	131	4%	73%	3%	53%
Selbstständigkeit	126	4%	76%	3%	55%
Flexibilität	125	4%	80%	3%	58%
Durchsetzungsvermögen	116	3%	83%	2%	60%
Mobilität/Reisebereitschaft	106	3%	86%	2%	63%
Sicheres Auftreten/Souveränität	102	3%	89%	2%	65%
Verantwortungsbewusstsein	97	3%	92%	2%	67%
Ergebnisorientierung	95	3%	95%	2%	69%
Verhandlungsgeschick	87	3%	98%	2%	71%
Belastbarkeit	83	2%	100%	2%	72%
Gesamt Nennungen (Top 20)	3423	-	-	-	-
Gesamt Nennungen (alle Zielgruppen)	4722	-	-	-	-

Abbildung 8: Top 20 Vertrieb

- Berufserfahrung und Fremdsprachenkenntnisse sind in allen Zielgruppen auf den obersten Rängen und dominieren die Kompetenzforderungen im Vertrieb.
- Auffällig ist, dass im Berufsfeld Vertrieb die Kompetenzforderung nach Kundenorientierung anscheinend eine nachrangige Bedeutung in den Stellanzeigen besitzt. So nimmt die Forderung nach Kundenorientierung bei den Sachbearbeitern den Rangplatz 8, bei den Spezialisten den Rangplatz 10 und bei den Führungskräften erst den Rangplatz Nummer 18 ein.



4.4 Marketing/ Produktmanagement

Prozentuale Aufteilung der Zielgruppen im Berufsfeld Marketing/Produktmanagement

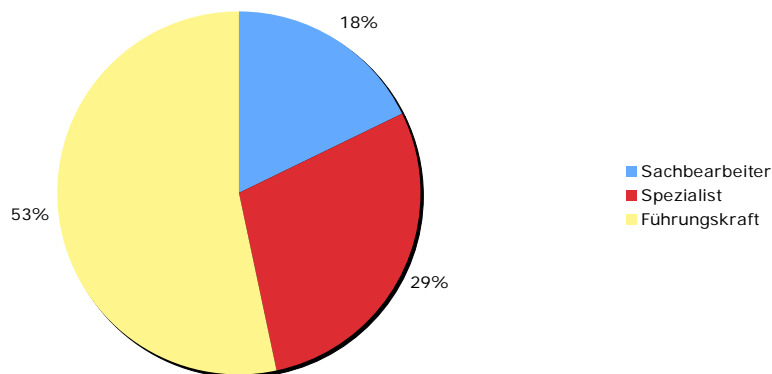


Abbildung 9: Prozentuale Aufteilung der Zielgruppen im Berufsfeld Marketing/Produktmanagement

Die TOP 20 Kompetenzforderungen für Sachbearbeiter

Kompetenz	Anzahl Nennungen	% von Gesamt (Top 20)	Kumuliert	% von Gesamt	Kumuliert
Berufsausbildung	92	10%	10%	7%	7%
Teamfähigkeit	80	9%	19%	6%	13%
EDV-Kenntnisse	79	9%	28%	6%	18%
Berufserfahrung	78	9%	36%	6%	24%
Kommunikationsfähigkeit	65	7%	43%	5%	29%
Fremdsprachenkenntnisse	64	7%	50%	5%	33%
Kundenorientierung	43	5%	55%	3%	37%
Flexibilität	42	5%	60%	3%	40%
Engagement/Einsatzbereitschaft	38	4%	64%	3%	42%
Selbstständigkeit	37	4%	68%	3%	45%
Belastbarkeit	36	4%	72%	3%	48%
Vertriebserfahrung	33	4%	75%	2%	50%
Kontaktfähigkeit/-freudigkeit	33	4%	79%	2%	53%
Studium	32	4%	83%	2%	55%
Initiative/Leistungsbereitschaft	29	3%	86%	2%	57%
Verantwortungsbewusstsein	29	3%	89%	2%	59%
Zielstrebigkeit/Zielorientierung/Ehrgeiz	27	3%	92%	2%	61%
Sicheres Auftreten/Souveränität	26	3%	95%	2%	63%
Branchenerfahrung/ -kenntnisse	25	3%	97%	2%	65%
Ausdruck	23	3%	100%	2%	66%
Gesamt Nennungen (Top 20)	911	-	-	-	-
Gesamt Nennungen (SB)	1371	-	-	-	-

Marketing / Produktmanagement



Die TOP 20 Kompetenzforderungen für Spezialisten

<i>Kompetenz</i>	<i>Anzahl Nennungen</i>	<i>% von Gesamt (Top 20)</i>	<i>Kumuliert</i>	<i>% von Gesamt</i>	<i>Kumuliert</i>
Berufserfahrung	125	9%	9%	6%	6%
Studium	123	9%	19%	6%	11%
Fremdsprachenkenntnisse	113	8%	27%	5%	16%
Teamfähigkeit	102	8%	35%	5%	21%
EDV-Kenntnisse	99	7%	42%	4%	25%
Kommunikationsfähigkeit	94	7%	49%	4%	30%
Berufsausbildung	85	6%	56%	4%	33%
Engagement/Einsatzbereitschaft	60	5%	60%	3%	36%
Verantwortungsbewusstsein	57	4%	64%	3%	39%
Spezialwissen	55	4%	69%	2%	41%
Initiative/Leistungsbereitschaft	52	4%	73%	2%	43%
Selbstständigkeit	47	4%	76%	2%	46%
Konvergentes/Analytisches Denken	45	3%	79%	2%	48%
Durchsetzungsvermögen	44	3%	83%	2%	50%
Vertriebserfahrung	42	3%	86%	2%	51%
Konzeptionelle Stärke	42	3%	89%	2%	53%
Interesse/Neugierde	38	3%	92%	2%	55%
Flexibilität	37	3%	95%	2%	57%
Belastbarkeit	36	3%	97%	2%	58%
Branchenerfahrung/ -kenntnisse	35	3%	100%	2%	60%
Gesamt Nennungen (Top 20)	1331	-	-	-	-
Gesamt Nennungen (SP)	2220	-	-	-	-

Marketing / Produktmanagement



Die TOP 20 Kompetenzforderungen für Führungskräfte

<i>Kompetenz</i>	<i>Anzahl Nennungen</i>	<i>% von Gesamt (Top 20)</i>	<i>Kumuliert</i>	<i>% von Gesamt</i>	<i>Kumuliert</i>
Studium	297	10%	10%	6%	6%
Berufserfahrung	293	10%	21%	6%	12%
Fremdsprachenkenntnisse	257	9%	30%	5%	17%
Teamfähigkeit	207	7%	37%	4%	21%
Kommunikationsfähigkeit	182	6%	43%	4%	24%
Verantwortungsbewusstsein	148	5%	48%	3%	27%
EDV-Kenntnisse	131	5%	53%	3%	30%
Spezialwissen	131	5%	57%	3%	32%
Konvergentes/Analytisches Denken	122	4%	62%	2%	35%
Initiative/Leistungsbereitschaft	122	4%	66%	2%	37%
Zielstrebigkeit/Zielorientierung/Ehrgeiz	120	4%	70%	2%	40%
Berufsausbildung	118	4%	74%	2%	42%
Engagement/Einsatzbereitschaft	118	4%	78%	2%	44%
Durchsetzungsvermögen	105	4%	82%	2%	46%
Selbstständigkeit	93	3%	85%	2%	48%
Führungskompetenz	89	3%	88%	2%	50%
Kundenorientierung	85	3%	91%	2%	52%
Sicheres Auftreten/Souveränität	83	3%	94%	2%	53%
Kreativität	82	3%	97%	2%	55%
Vertriebserfahrung	81	3%	100%	2%	57%
Gesamt Nennungen (Top 20)	2864	-	-	-	-
Gesamt Nennungen (FK)	5069	-	-	-	-

Marketing / Produktmanagement



Die TOP 20 Kompetenzforderungen über alle Zielgruppen hinweg

Kompetenz	Anzahl Nennungen	% von Gesamt (Top 20)	Kumuliert	% von Gesamt	Kumuliert
Berufserfahrung	496	10%	10%	6%	6%
Studium	452	9%	19%	5%	11%
Fremdsprachenkenntnisse	434	9%	27%	5%	16%
Teamfähigkeit	389	8%	35%	4%	20%
Kommunikationsfähigkeit	341	7%	42%	4%	24%
EDV-Kenntnisse	309	6%	48%	4%	28%
Berufsausbildung	295	6%	54%	3%	31%
Verantwortungsbewusstsein	234	5%	59%	3%	34%
Engagement/Einsatzbereitschaft	216	4%	63%	2%	37%
Spezialwissen	206	4%	67%	2%	39%
Initiative/Leistungsbereitschaft	203	4%	71%	2%	41%
Zielstrebigkeit/Zielorientierung/Ehrgeiz	180	4%	75%	2%	43%
Selbstständigkeit	177	4%	78%	2%	45%
Konvergentes/Analytisches Denken	176	3%	82%	2%	47%
Durchsetzungsvermögen	170	3%	85%	2%	49%
Kundenorientierung	161	3%	88%	2%	51%
Vertriebserfahrung	156	3%	91%	2%	53%
Belastbarkeit	146	3%	94%	2%	55%
Flexibilität	145	3%	97%	2%	56%
Sicheres Auftreten/Souveränität	143	3%	100%	2%	58%
Gesamt Nennungen (Top 20)	5029	-	-	-	-
Gesamt Nennungen (alle Zielgruppen)	8660	-	-	-	-

Abbildung 10: Top 20 Marketing/Produktmanagement

- Auch im Berufsfeld Marketing ist die Kompetenzforderung Kundenorientierung in den Stellenanzeigen mit Platz 16 relativ nachrangig platziert.
- Das Studium ist auch in diesem Berufsfeld die am meisten genannte Forderung für Führungskräfte, gefolgt von der Berufserfahrung und den Fremdsprachenkenntnissen
- Die Team- und Kommunikationsfähigkeit nehmen mit den Plätzen 4 und 5 bei den Kompetenzforderungen einen im Verhältnis zu den anderen Berufsfeldern relativ hohen Rangplatz ein.
- Auffällig ist im Berufsfeld Marketing / Produktmanagement auch, dass hier die TOP-20 Kompetenzforderungen in der Summe „nur“ 58% aller geforderten Einzelkompetenzen ausmachen. Dies spricht dafür, dass in diesem Berufsfeld im Vergleich zu Anderen eine wesentlich höhere Kompetenzvielfalt artikuliert wird.



4.5 HR/Personal

Prozentuale Aufteilung der Zielgruppen im Berufsfeld HR/Personal

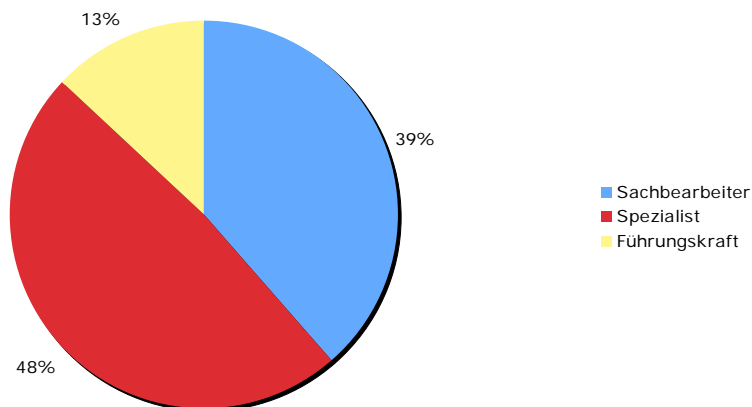


Abbildung 11: Prozentuale Aufteilung der Zielgruppen im Berufsfeld HR/Personal

Die TOP 20 Kompetenzforderungen für Sachbearbeiter

Kompetenz	Anzahl Nennungen	% von Gesamt (Top 20)	Kumuliert	% von Gesamt	Kumuliert
Berufsausbildung	214	12%	12%	10%	10%
EDV-Kenntnisse	213	12%	23%	10%	20%
Berufserfahrung	210	12%	35%	10%	29%
Teamfähigkeit	140	8%	43%	6%	36%
Fremdsprachenkenntnisse	131	7%	50%	6%	42%
Spezialwissen	128	7%	57%	6%	48%
Belastbarkeit	119	7%	63%	5%	53%
Selbstständigkeit	108	6%	69%	5%	58%
Kommunikationsfähigkeit	93	5%	74%	4%	62%
Flexibilität	78	4%	79%	4%	66%
Zuverlässigkeit	67	4%	82%	3%	69%
Initiative/Leistungsbereitschaft	52	3%	85%	2%	71%
Vorbildung/Schulbildung	47	3%	88%	2%	73%
Studium	39	2%	90%	2%	75%
Systematische Arbeitsweise	38	2%	92%	2%	77%
Dienstleistungs-/Serviceorientierung	38	2%	94%	2%	79%
Genauigkeit	34	2%	96%	2%	80%
Sicheres Auftreten/Souveränität	31	2%	97%	1%	82%
Organisationsfähigkeit	24	1%	99%	1%	83%
Engagement/Einsatzbereitschaft	22	1%	100%	1%	84%
Gesamt Nennungen (Top 20)	1826	-	-	-	-
Gesamt Nennungen (SB)	2177	-	-	-	-

HR / Personal



Die TOP 20 Kompetenzforderungen für Spezialisten

<i>Kompetenz</i>	<i>Anzahl Nennungen</i>	<i>% von Gesamt (Top 20)</i>	<i>Kumuliert</i>	<i>% von Gesamt</i>	<i>Kumuliert</i>
Berufserfahrung	250	12%	12%	8%	8%
Studium	229	11%	23%	8%	16%
Fremdsprachenkenntnisse	204	10%	33%	7%	23%
Kommunikationsfähigkeit	176	8%	41%	6%	28%
EDV-Kenntnisse	169	8%	49%	6%	34%
Spezialwissen	131	6%	56%	4%	38%
Teamfähigkeit	130	6%	62%	4%	43%
Berufsausbildung	111	5%	67%	4%	46%
Initiative/Leistungsbereitschaft	84	4%	71%	3%	49%
Flexibilität	72	3%	75%	2%	51%
Selbstständigkeit	70	3%	78%	2%	54%
Sicheres Auftreten/Souveränität	65	3%	81%	2%	56%
Durchsetzungsvermögen	61	3%	84%	2%	58%
Belastbarkeit	60	3%	87%	2%	60%
Organisationsfähigkeit	52	2%	89%	2%	62%
Branchenerfahrung/ -kenntnisse	50	2%	92%	2%	63%
Dienstleistungs-/Serviceorientierung	46	2%	94%	2%	65%
Soziale Kompetenzen	45	2%	96%	1%	66%
Zielstrebigkeit/Zielorientierung/Ehrgeiz	44	2%	98%	1%	68%
Vorbildung/Schulbildung	36	2%	100%	1%	69%
Gesamt Nennungen (Top 20)	2085	-	-	-	-
Gesamt Nennungen (SP)	3025	-	-	-	-

HR / Personal



Die TOP 20 Kompetenzforderungen für Führungskräfte

<i>Kompetenz</i>	<i>Anzahl Nennungen</i>	<i>% von Gesamt (Top 20)</i>	<i>Kumuliert</i>	<i>% von Gesamt</i>	<i>Kumuliert</i>
Berufserfahrung	67	13%	13%	9%	9%
Studium	60	12%	25%	8%	17%
Fremdsprachenkenntnisse	54	11%	35%	7%	24%
Spezialwissen	41	8%	43%	5%	29%
Durchsetzungsvermögen	30	6%	49%	4%	33%
Kommunikationsfähigkeit	28	5%	55%	4%	37%
Führungskompetenz	27	5%	60%	4%	40%
Teamfähigkeit	26	5%	65%	3%	43%
EDV-Kenntnisse	25	5%	70%	3%	47%
Sicheres Auftreten/Souveränität	19	4%	74%	2%	49%
Verhandlungsgeschick	17	3%	77%	2%	51%
Branchenerfahrung/ -kenntnisse	16	3%	80%	2%	53%
Initiative/Leistungsbereitschaft	15	3%	83%	2%	55%
Berufsausbildung	14	3%	86%	2%	57%
Engagement/Einsatzbereitschaft	13	3%	88%	2%	59%
Dienstleistungs-/Serviceorientierung	13	3%	91%	2%	61%
Ergebnisorientierung	12	2%	93%	2%	62%
Selbstständigkeit	12	2%	96%	2%	64%
Unternehmerisches Denken	11	2%	98%	1%	65%
Soziale Kompetenzen	11	2%	100%	1%	67%
Gesamt Nennungen (Top 20)	511	-	-	-	-
Gesamt Nennungen (FK)	767	-	-	-	-

HR / Personal



Die TOP 20 Kompetenzforderungen über alle Zielgruppen hinweg

Kompetenz	Anzahl Nennungen	% von Gesamt (Top 20)	Kumuliert	% von Gesamt	Kumuliert
Berufserfahrung	527	12%	12%	9%	9%
EDV-Kenntnisse	407	9%	22%	7%	16%
Fremdsprachenkenntnisse	389	9%	31%	7%	22%
Berufsausbildung	339	8%	39%	6%	28%
Studium	328	8%	46%	5%	33%
Spezialwissen	300	7%	53%	5%	38%
Kommunikationsfähigkeit	297	7%	60%	5%	43%
Teamfähigkeit	296	7%	67%	5%	48%
Selbstständigkeit	190	4%	71%	3%	51%
Belastbarkeit	184	4%	76%	3%	55%
Flexibilität	159	4%	79%	3%	57%
Initiative/Leistungsbereitschaft	151	4%	83%	3%	60%
Sicheres Auftreten/Souveränität	115	3%	86%	2%	62%
Durchsetzungsvermögen	113	3%	88%	2%	64%
Dienstleistungs-/Serviceorientierung	97	2%	90%	2%	65%
Zuverlässigkeit	96	2%	93%	2%	67%
Vorbildung/Schulbildung	89	2%	95%	1%	68%
Organisationsfähigkeit	83	2%	97%	1%	70%
Branchenerfahrung/ -kenntnisse	73	2%	98%	1%	71%
Engagement/Einsatzbereitschaft	70	2%	100%	1%	72%
Gesamt Nennungen (Top 20)	4303	-	-	-	-
Gesamt Nennungen (alle Zielgruppen)	5969	-	-	-	-

Abbildung 12: Top 20 HR/Personal

- ❑ Die ersten sechs Ränge in der Gesamtbetrachtung der artikulierten Forderungen sind mit Fachkompetenzen belegt.
- ❑ Die Belastbarkeit hat hier mit Platz 10 (gesamt) und Platz 7 (bei Sachbearbeitern) im Vergleich zu den anderen Berufsfeldern die höchste Platzierung erreicht.
- ❑ Der Bereich HR/Personal ist der Einzige, in dem auch vermehrt Vorbildung oder Schulbildung explizit gefordert werden.
- ❑ Sowohl bei den Spezialisten, als auch bei den Führungskräften belegt die Kompetenzforderung nach Berufserfahrung mit Abstand den ersten Platz.
- ❑ Die TOP-20 Kompetenzforderungen haben einen Anteil von 72% aller geforderten Einzelkompetenzen.



4.6 Rechnungswesen/Controlling

Prozentuale Aufteilung der Zielgruppen im Berufsfeld Rechnungswesen/Controlling

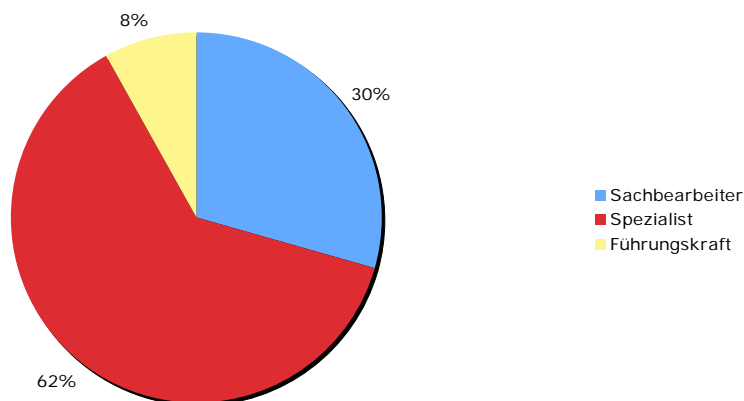


Abbildung 13: Prozentuale Aufteilung der Zielgruppen im Berufsfeld Rechnungswesen/Controlling

Die TOP 20 Kompetenzforderungen für Sachbearbeiter

Kompetenz	Anzahl Nennungen	% von Gesamt (Top 20)	Kumuliert	% von Gesamt	Kumuliert
Berufsspezifische Kenntnisse	177	15%	15%	13%	13%
Berufsausbildung	175	14%	29%	13%	26%
EDV-Kenntnisse	120	10%	39%	9%	34%
Fremdsprachenkenntnisse	109	9%	48%	8%	42%
Berufserfahrung	108	9%	57%	8%	50%
Teamfähigkeit	75	6%	63%	5%	55%
Selbstständigkeit	74	6%	69%	5%	61%
Belastbarkeit	51	4%	73%	4%	64%
Engagement/Einsatzbereitschaft	47	4%	77%	3%	68%
Kundenorientierung	43	4%	80%	3%	71%
Zuverlässigkeit	40	3%	84%	3%	74%
Flexibilität	36	3%	87%	3%	76%
Kommunikationsfähigkeit	31	3%	89%	2%	79%
Zahlenverständnis	28	2%	91%	2%	81%
Verantwortungsbewusstsein	28	2%	94%	2%	83%
Auffassungsgabe	26	2%	96%	2%	85%
Genauigkeit	16	1%	97%	1%	86%
Initiative/Leistungsbereitschaft	13	1%	98%	1%	87%
Ausdruck	11	1%	99%	1%	88%
Strukturiertes Arbeiten	11	1%	100%	1%	88%
Gesamt Nennungen (Top 20)	1219	-	-	-	-
Gesamt Nennungen (SB)	1380	-	-	-	-

Rechnungswesen / Controlling



Die TOP 20 Kompetenzforderungen für Spezialisten

<i>Kompetenz</i>	<i>Anzahl Nennungen</i>	<i>% von Gesamt (Top 20)</i>	<i>Kumuliert</i>	<i>% von Gesamt</i>	<i>Kumuliert</i>
Studium	335	11%	11%	8%	8%
Fremdsprachenkenntnisse	289	10%	21%	7%	16%
Berufserfahrung	286	9%	30%	7%	23%
Berufsspezifische Kenntnisse	274	9%	39%	7%	29%
EDV-Kenntnisse	270	9%	48%	7%	36%
Teamfähigkeit	205	7%	55%	5%	41%
Kommunikationsfähigkeit	157	5%	60%	4%	45%
Konvergentes/Analytisches Denken	151	5%	65%	4%	49%
Zahlenverständnis	128	4%	69%	3%	52%
Unternehmerisches Denken	127	4%	74%	3%	55%
Engagement/Einsatzbereitschaft	115	4%	77%	3%	58%
Selbstständigkeit	103	3%	81%	3%	61%
Belastbarkeit	93	3%	84%	2%	63%
Flexibilität	92	3%	87%	2%	65%
Verantwortungsbewusstsein	82	3%	90%	2%	67%
Berufsausbildung	78	3%	92%	2%	69%
Durchsetzungsvermögen	65	2%	94%	2%	71%
Kundenorientierung	58	2%	96%	1%	72%
Auslandserfahrung	54	2%	98%	1%	74%
Interkulturelle Kompetenz	54	2%	100%	1%	75%
Gesamt Nennungen (Top 20)	3016	-	-	-	-
Gesamt Nennungen (SP)	4025	-	-	-	-

Rechnungswesen / Controlling



Die TOP 20 Kompetenzforderungen für Führungskräfte

<i>Kompetenz</i>	<i>Anzahl Nennungen</i>	<i>% von Gesamt (Top 20)</i>	<i>Kumuliert</i>	<i>% von Gesamt</i>	<i>Kumuliert</i>
Berufsspezifische Kenntnisse	46	11%	11%	9%	9%
Verantwortungsbewusstsein	45	11%	22%	9%	18%
Studium	44	11%	33%	9%	27%
Berufserfahrung	27	7%	39%	5%	32%
Führungskompetenz	27	7%	46%	5%	37%
Fremdsprachenkenntnisse	26	6%	52%	5%	43%
Kommunikationsfähigkeit	22	5%	57%	4%	47%
Durchsetzungsvermögen	22	5%	62%	4%	51%
Teamfähigkeit	20	5%	67%	4%	55%
Engagement/Einsatzbereitschaft	19	5%	72%	4%	59%
EDV-Kenntnisse	17	4%	76%	3%	62%
Belastbarkeit	13	3%	79%	3%	65%
Unternehmerisches Denken	13	3%	82%	3%	68%
Zielstrebigkeit/Zielorientierung/Ehrgeiz	13	3%	85%	3%	70%
Berufsausbildung	12	3%	88%	2%	72%
Konvergentes/Analytisches Denken	12	3%	91%	2%	75%
Initiative/Leistungsbereitschaft	11	3%	94%	2%	77%
Sicheres Auftreten/Souveränität	9	2%	96%	2%	79%
Kundenorientierung	9	2%	98%	2%	81%
Flexibilität	8	2%	100%	2%	82%
Gesamt Nennungen (Top 20)	415	-	-	-	-
Gesamt Nennungen (FK)	505	-	-	-	-

Rechnungswesen / Controlling



Die TOP 20 Kompetenzforderungen über alle Zielgruppen hinweg

Kompetenz	Anzahl Nennungen	% von Gesamt (Top 20)	Kumuliert	% von Gesamt	Kumuliert
Berufsspezifische Kenntnisse	497	11%	11%	8%	8%
Fremdsprachenkenntnisse	424	9%	20%	7%	16%
Berufserfahrung	421	9%	30%	7%	23%
EDV-Kenntnisse	407	9%	39%	7%	30%
Studium	384	8%	47%	6%	36%
Teamfähigkeit	300	7%	54%	5%	41%
Berufsausbildung	265	6%	60%	4%	46%
Kommunikationsfähigkeit	210	5%	64%	4%	49%
Selbstständigkeit	185	4%	68%	3%	52%
Engagement/Einsatzbereitschaft	181	4%	72%	3%	55%
Konvergentes/Analytisches Denken	173	4%	76%	3%	58%
Zahlenverständnis	158	3%	80%	3%	61%
Belastbarkeit	157	3%	83%	3%	64%
Verantwortungsbewusstsein	155	3%	86%	3%	66%
Unternehmerisches Denken	146	3%	90%	2%	69%
Flexibilität	136	3%	93%	2%	71%
Kundenorientierung	110	2%	95%	2%	73%
Durchsetzungsvermögen	95	2%	97%	2%	75%
Initiative/Leistungsbereitschaft	66	1%	99%	1%	76%
Zuverlässigkeit	64	1%	100%	1%	77%
Gesamt Nennungen (Top 20)	4534	-	-	-	-
Gesamt Nennungen (alle Zielgruppen)	5910	-	-	-	-

Abbildung 14: Top 20 Rechnungswesen/Controlling

- ❑ 62% der Stellenanzeigen entfallen auf die Spezialisten
- ❑ Berufsspezifische Kenntnisse belegen mit großem Abstand den ersten Platz. Insbesondere waren wirtschaftliche oder kaufmännische Kenntnisse gefordert. Interessant ist, dass diese Kompetenzforderungen zwar bei den Sachbearbeitern und den Führungskräften, nicht aber bei den Spezialisten den ersten Platz belegen.
- ❑ Auffällig ist, dass bei den Führungskräften mit Verantwortungsbewusstsein eine personale Kompetenz den zweiten Rangplatz belegt.
- ❑ Das Studium taucht bei den Sachbearbeitern im Rechnungswesen/Controlling nicht in den Top 20 auf.
- ❑ Vermehrt sind aber personale Kompetenzen, wie Belastbarkeit, Verantwortungsbewusstsein, Initiative, Genauigkeit, Zuverlässigkeit und Unternehmerisches Denken in den Top 20 vertreten.
- ❑ Kommunikationsfähigkeit spielt bei den Sachbearbeitern eine im Zielgruppenvergleich untergeordnete Rolle. Dieser und der vorgenannte Punkt sind eindeutige Anzeichen für die rein administrative Ausrichtung der Sachbearbeiter in diesem Berufsfeld.



- Bei Spezialisten spielt auch Auslandserfahrung und interkulturelle Kompetenz eine Rolle.
- Überzeugungs- und Durchsetzungsfähigkeit sind bei den Führungskräften gefragte Sozialkompetenzen.

4.7 Technik

Prozentuale Aufteilung der Zielgruppen im Berufsfeld Technik

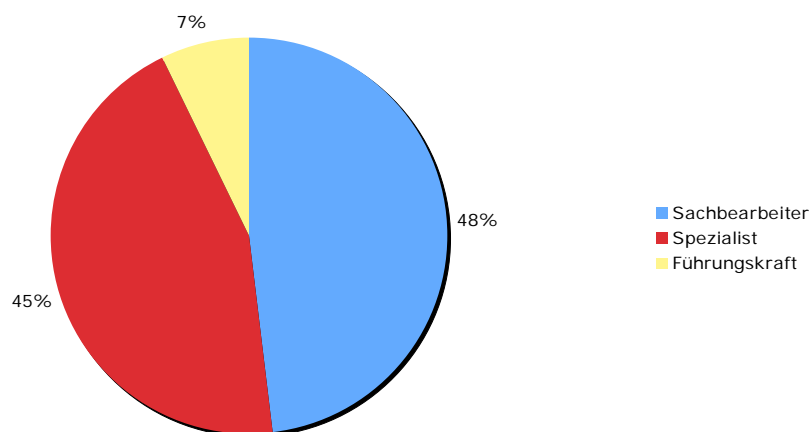


Abbildung 15: Prozentuale Aufteilung der Zielgruppen im Berufsfeld Technik



Die TOP 20 Kompetenzforderungen für Sachbearbeiter

<i>Kompetenz</i>	<i>Anzahl Nennungen</i>	<i>% von Gesamt (Top 20)</i>	<i>Kumuliert</i>	<i>% von Gesamt</i>	<i>Kumuliert</i>
Fremdsprachenkenntnisse	151	12%	12%	11%	11%
Studium	150	12%	23%	11%	22%
Berufsausbildung	148	11%	35%	11%	33%
Programmierenkenntnisse	115	9%	44%	8%	41%
EDV-Kenntnisse	114	9%	53%	8%	49%
Berufserfahrung	113	9%	61%	8%	58%
Teamfähigkeit	77	6%	67%	6%	63%
Spezialwissen	52	4%	71%	4%	67%
Kommunikationsfähigkeit	50	4%	75%	4%	71%
Mobilität/Reisebereitschaft	45	3%	79%	3%	74%
Deutschkenntnisse	43	3%	82%	3%	77%
Selbstständigkeit	37	3%	85%	3%	80%
Flexibilität	28	2%	87%	2%	82%
Genauigkeit	27	2%	89%	2%	84%
Engagement/Einsatzbereitschaft	25	2%	91%	2%	86%
Komplexe Fertigkeiten (z.B. montieren)	24	2%	93%	2%	88%
Verantwortungsbewusstsein	24	2%	95%	2%	89%
Kundenorientierung	24	2%	97%	2%	91%
Initiative/Leistungsbereitschaft	23	2%	98%	2%	93%
Belastbarkeit	21	2%	100%	2%	94%
Gesamt Nennungen (Top 20)	1291	-	-	-	-
Gesamt Nennungen (SB)	1370	-	-	-	-

Technik



Die TOP 20 Kompetenzforderungen für Spezialisten

<i>Kompetenz</i>	<i>Anzahl Nennungen</i>	<i>% von Gesamt (Top 20)</i>	<i>Kumuliert</i>	<i>% von Gesamt</i>	<i>Kumuliert</i>
Studium	243	13%	13%	13%	13%
Fremdsprachenkenntnisse	224	12%	26%	12%	25%
Berufserfahrung	176	10%	36%	9%	34%
Spezialwissen	147	8%	44%	8%	42%
Berufsausbildung	123	7%	50%	7%	49%
Teamfähigkeit	121	7%	57%	6%	55%
EDV-Kenntnisse	119	7%	64%	6%	62%
Programmierkenntnisse	92	5%	69%	5%	67%
Mobilität/Reisebereitschaft	73	4%	73%	4%	71%
Kommunikationsfähigkeit	63	3%	76%	3%	74%
Selbstständigkeit	62	3%	80%	3%	77%
Engagement/Einsatzbereitschaft	53	3%	83%	3%	80%
Deutschkenntnisse	52	3%	86%	3%	83%
Flexibilität	50	3%	88%	3%	86%
Initiative/Leistungsbereitschaft	40	2%	91%	2%	88%
Vertriebserfahrung	37	2%	93%	2%	90%
Durchsetzungsvermögen	37	2%	95%	2%	92%
Kundenorientierung	33	2%	97%	2%	93%
Verhandlungsgeschick	32	2%	98%	2%	95%
Projekterfahrung	31	2%	100%	2%	97%
Gesamt Nennungen (Top 20)	1808	-	-	-	-
Gesamt Nennungen (SP)	1869	-	-	-	-

Technik



Die TOP 20 Kompetenzforderungen für Führungskräfte

<i>Kompetenz</i>	<i>Anzahl Nennungen</i>	<i>% von Gesamt (Top 20)</i>	<i>Kumuliert</i>	<i>% von Gesamt</i>	<i>Kumuliert</i>
Studium	43	11%	11%	9%	9%
Berufserfahrung	36	9%	21%	8%	17%
Kommunikationsfähigkeit	28	7%	28%	6%	23%
Führungskompetenz	27	7%	35%	6%	29%
Teamfähigkeit	25	7%	42%	5%	35%
Fremdsprachenkenntnisse	23	6%	48%	5%	40%
Spezialwissen	22	6%	54%	5%	44%
Flexibilität	18	5%	58%	4%	48%
Selbstständigkeit	17	4%	63%	4%	52%
Sicheres Auftreten/Souveränität	17	4%	67%	4%	56%
Projekterfahrung	14	4%	71%	3%	59%
Realisation/Umsetzung	14	4%	75%	3%	62%
Durchsetzungsvermögen	14	4%	78%	3%	65%
Juristische Kenntnisse	13	3%	82%	3%	68%
Projektmanagement	13	3%	85%	3%	70%
Unternehmerisches Denken	13	3%	88%	3%	73%
Problemlösung	12	3%	92%	3%	76%
Deutschkenntnisse	11	3%	94%	2%	78%
Initiative/Leistungsbereitschaft	11	3%	97%	2%	81%
Verantwortungsbewusstsein	10	3%	100%	2%	83%
Gesamt Nennungen (Top 20)	381	-	-	-	-
Gesamt Nennungen (FK)	460	-	-	-	-

Technik



Die TOP 20 Kompetenzforderungen über alle Zielgruppen hinweg

Kompetenz	Anzahl Nennungen	% von Gesamt (Top 20)	Kumuliert	% von Gesamt	Kumuliert
Studium	436	13%	13%	12%	12%
Fremdsprachenkenntnisse	398	12%	25%	11%	23%
Berufserfahrung	325	10%	34%	9%	31%
Berufsausbildung	274	8%	42%	7%	39%
EDV-Kenntnisse	238	7%	49%	6%	45%
Teamfähigkeit	223	7%	56%	6%	51%
Spezialwissen	221	7%	62%	6%	57%
Programmierkenntnisse	216	6%	69%	6%	63%
Kommunikationsfähigkeit	141	4%	73%	4%	67%
Mobilität/Reisebereitschaft	124	4%	76%	3%	70%
Selbstständigkeit	116	3%	80%	3%	73%
Deutschkenntnisse	106	3%	83%	3%	76%
Flexibilität	96	3%	86%	3%	79%
Engagement/Einsatzbereitschaft	83	2%	88%	2%	81%
Initiative/Leistungsbereitschaft	74	2%	90%	2%	83%
Durchsetzungsvermögen	70	2%	93%	2%	85%
Sicheres Auftreten/Souveränität	67	2%	95%	2%	87%
Kundenorientierung	66	2%	96%	2%	89%
Vertriebserfahrung	60	2%	98%	2%	90%
Verantwortungsbewusstsein	60	2%	100%	2%	92%
Gesamt Nennungen (Top 20)	3394	-	-	-	-
Gesamt Nennungen (alle Zielgruppen)	3699	-	-	-	-

Abbildung 16: Top 20 Technik

- Das Berufsfeld Technik hat einen sehr niedrigen Führungskräfteanteil (7%) und im Gegenzug einen sehr hohen Anteil an Sachbearbeitern (48%) und Spezialisten (45%)
- Bei Sachbearbeitern sind vorwiegend berufsqualifizierende Kompetenzen genannt, wie Fremdsprachenkenntnisse, entweder ein Studium oder eine Berufsausbildung, gefolgt von grundlegenden Erfahrungen und Programmierkenntnissen und vereinzelt Soft Skills.
- An Spezialisten werden dann schon deutlich ausgeprägter die Forderungen nach einem Studium und nach Fremdsprachenkenntnissen gestellt. Erfahrungen und Spezialwissen rücken immer weiter in den Vordergrund, abgerundet durch die Forderungen nach Soft Skills.
- Bei Führungskräften ist ein Studium Voraussetzung, Berufserfahrungen meist essenziell. Anstelle von Fachwissen sind soziale Kompetenzen, wie Kommunikationsfähigkeit (3) und Teamfähigkeit (5), personale Kompetenzen, wie Flexibilität und Selbstständigkeit, sowie die Querschnittskompetenz Führungskompetenz (4) von relativ hoher Bedeutung.



4.8 Berufsfeldübergreifende und zielgruppenübergreifende Ergebnisse

Aufteilung der Zielgruppen (alle Berufsfelder)

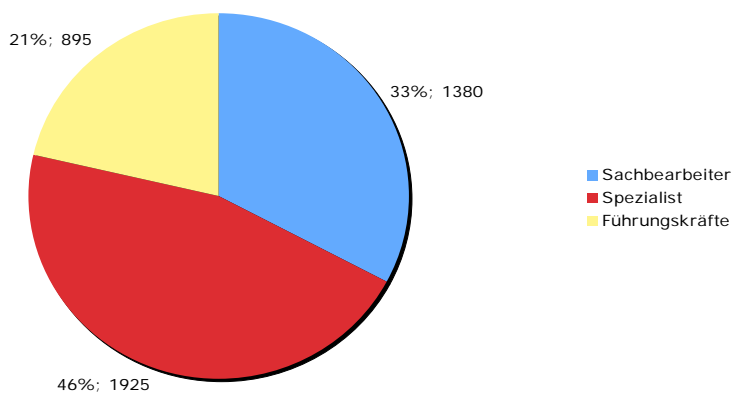


Abbildung 17 Aufteilung der Zielgruppen (alle Berufsfelder)

Geforderte Kompetenzen je Zielgruppe

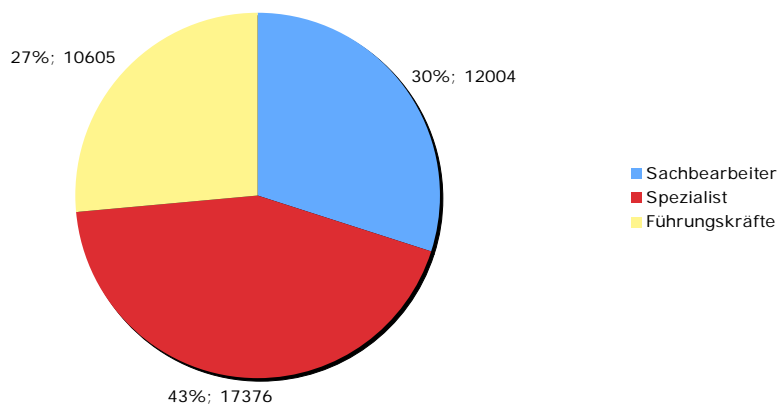


Abbildung 18: Geforderte Kompetenzen je Zielgruppe (alle Berufsfelder)



Anteil der Grundkompetenzen (alle Berufsfelder)

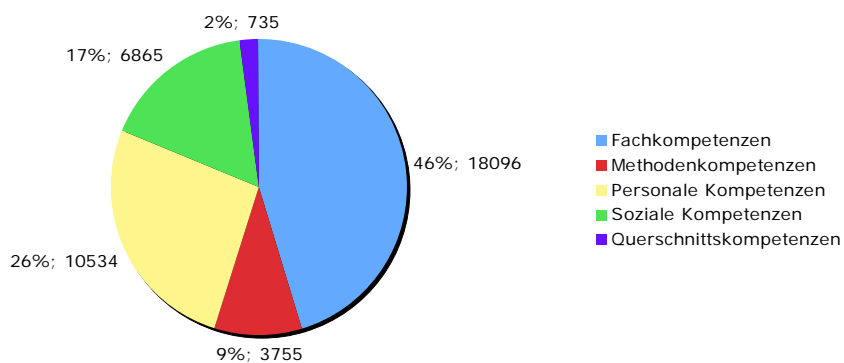


Abbildung 19: Anteil der Grundkompetenzen (alle Berufsfelder)

Anteil der Nennungen je Berufsfeld

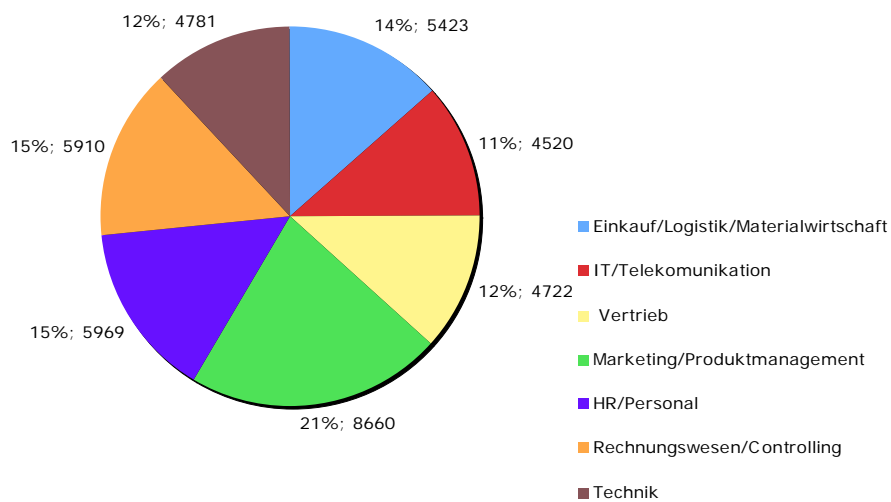


Abbildung 20: Anteil der Nennungen je Berufsfeld



4.8.1 Die TOP 20 Kompetenzforderungen über alle Zielgruppen und Berufsfelder hinweg

Kompetenz	Anzahl Nennungen	% von Gesamt (Top 20)	Kumuliert	% von Gesamt	Kumuliert
Berufserfahrung	2887	11%	11%	7%	7%
Fremdsprachenkenntnisse	2776	10%	21%	7%	14%
Studium	2586	10%	31%	6%	21%
EDV-Kenntnisse	2180	8%	39%	5%	26%
Berufsausbildung	1977	7%	47%	5%	31%
Teamfähigkeit	1896	7%	54%	5%	36%
Spezialwissen	1641	6%	60%	4%	40%
Kommunikationsfähigkeit	1596	6%	66%	4%	44%
Flexibilität	950	4%	70%	2%	46%
Initiative/Leistungsbereitschaft	892	3%	73%	2%	48%
Selbstständigkeit	858	3%	76%	2%	51%
Belastbarkeit	808	3%	79%	2%	53%
Verantwortungsbewusstsein	762	3%	82%	2%	55%
Engagement/Einsatzbereitschaft	759	3%	85%	2%	56%
Durchsetzungsvermögen	759	3%	88%	2%	58%
Kundenorientierung	704	3%	91%	2%	60%
Berufsspezifische Kenntnisse	698	3%	93%	2%	62%
Mobilität/Reisebereitschaft	635	2%	96%	2%	63%
Konvergentes/Analytisches Denken	610	2%	98%	2%	65%
Sicheres Auftreten/Souveränität	518	2%	100%	1%	66%
Gesamt (Top 20)	26492	-	-	-	-
Gesamt (alle Kompetenzen)	39985	-	-	-	-

Abbildung 21: Top 20 (alle Zielgruppen; alle Berufsfelder)

- Bei den Führungskräften, die mit nur 21% der Stellenanzeigen vertreten sind, wurden aber immerhin 27% aller Kompetenzen gefordert. Bei den Stellenanzeigen für Sachbearbeiter (33% der Anzeigen) waren es nur 30%.
- Die TOP-20 Kompetenzen über alle Zielgruppen und Berufsfelder hinweg ergeben nahezu 2/3 aller geforderten Kompetenzen
- Die durchschnittlichen Kompetenzforderungen je Stellenanzeige liegen bei den Sachbearbeitern bei 8,69 Kompetenzen; übertroffen von den Spezialisten mit 9,03 geforderten Kompetenzen pro Stellenanzeige und den Führungskräften mit 11,85 geforderten Kompetenzen je Anzeige.
- Die meisten Kompetenzforderungen wurden im Berufsfeld Marketing/Produktmanagement gestellt. Hier lag die durchschnittliche geforderte Kompetenzmenge je Stellenanzeige bei 14,43 Kompetenzen. Die



geforderte Kompetenzmenge bei den anderen Berufsfeldern lag zwischen 9,95 und 7,53 Kompetenzen.

- Auf den ersten fünf Plätzen der Top 20 Kompetenzforderungen liegen die Fachkompetenzen, angeführt durch die Forderungen nach Berufserfahrung, Fremdsprachenkenntnissen und einem abgeschlossenen Studium.
- Die zwei meistgeforderten Sozialkompetenzen sind die Teamfähigkeit und Kommunikationsfähigkeit.
- Auf Platz 9 ist die Flexibilität die meistgeforderte personale Kompetenz.
- Die einzige Methodenkompetenz in den Top 20 ist die Forderung nach „analytischem Denken“.
- Die hinteren Ränge 10 bis 20 werden eindeutig durch die personalen Kompetenzen dominiert.



4.8.2 Die TOP-10 der Kompetenzforderungen bei Führungskräften

	Einkauf / Logistik / Materialwirtschaft
1	Studium
2	Fremdsprachenkenntnisse
3	EDV-Kenntnisse
4	Spezialwissen
5	Führungskompetenz
6	Berufserfahrung
7	Durchsetzungsvermögen
8	Berufsausbildung
9	Kommunikationsfähigkeit
10	Teamfähigkeit

	Rechnungswesen/Controlling
1	Berufsspezifische Kenntnisse
2	Verantwortungsbewusstsein
3	Studium
4	Berufserfahrung
5	Führungskompetenz
6	Fremdsprachenkenntnisse
7	Kommunikationsfähigkeit
8	Durchsetzungsvermögen
9	Teamfähigkeit
10	Engagement/Einsatzbereitschaft

	Vertrieb
1	Berufserfahrung
2	Studium
3	Fremdsprachenkenntnisse
4	Kommunikationsfähigkeit
5	Berufsausbildung
6	Spezialwissen
7	Teamfähigkeit
8	Durchsetzungsvermögen
9	EDV-Kenntnisse
10	Führungskompetenz

	Marketing/ Produktmanagement
1	Studium
2	Berufserfahrung
3	Fremdsprachenkenntnisse
4	Teamfähigkeit
5	Kommunikationsfähigkeit
6	Verantwortungsbewusstsein
7	EDV-Kenntnisse
8	Spezialwissen
9	Konvergentes/Analytisches Denken
10	Initiative/Leistungsbereitschaft

	IT-Telekommunikation
1	Studium
2	Spezialwissen
3	Berufserfahrung
4	Fremdsprachenkenntnisse
5	Kommunikationsfähigkeit
6	Teamfähigkeit
7	Führungskompetenz
8	Projekterfahrung
9	Kundenorientierung
10	Konvergentes/Analytisches Denken

	Technik
1	Studium
2	Berufserfahrung
3	Kommunikationsfähigkeit
4	Führungskompetenz
5	Teamfähigkeit
6	Fremdsprachenkenntnisse
7	Spezialwissen
8	Flexibilität
9	Selbstständigkeit
10	Sicheres Auftreten/Souveränität

	HR/Personal
1	Berufserfahrung
2	Studium
3	Fremdsprachenkenntnisse
4	Spezialwissen
5	Durchsetzungsvermögen
6	Kommunikationsfähigkeit
7	Führungskompetenz
8	Teamfähigkeit
9	EDV-Kenntnisse
10	Sicheres Auftreten/Souveränität



4.8.3 Die TOP-10 der Kompetenzforderungen bei den Spezialisten

Einkauf / Logistik / Materialwirtschaft	
1	Fremdsprachenkenntnisse
2	Studium
3	EDV-Kenntnisse
4	Spezialwissen
5	Berufserfahrung
6	Kommunikationsfähigkeit
7	Berufsausbildung
8	Teamfähigkeit
9	Mobilität/Reisebereitschaft
10	Konvergentes/Analytisches Denken

Rechnungswesen/Controlling	
1	Studium
2	Fremdsprachenkenntnisse
3	Berufserfahrung
4	Berufsspezifische Kenntnisse
5	EDV-Kenntnisse
6	Teamfähigkeit
7	Kommunikationsfähigkeit
8	Konvergentes/Analytisches Denken
9	Zahlenverständnis
10	Unternehmerisches Denken

Vertrieb	
1	Berufserfahrung
2	Fremdsprachenkenntnisse
3	Berufsausbildung
4	EDV-Kenntnisse
5	Studium
6	Kommunikationsfähigkeit
7	Teamfähigkeit
8	Spezialwissen
9	Initiative/Leistungsbereitschaft
10	Kundenorientierung

Marketing/ Produktmanagement	
1	Berufserfahrung
2	Studium
3	Fremdsprachenkenntnisse
4	Teamfähigkeit
5	EDV-Kenntnisse
6	Kommunikationsfähigkeit
7	Berufsausbildung
8	Engagement/Einsatzbereitschaft
9	Verantwortungsbewusstsein
10	Spezialwissen

IT-Telekommunikation	
1	Berufserfahrung
2	Spezialwissen
3	Studium
4	Fremdsprachenkenntnisse
5	Teamfähigkeit
6	Kommunikationsfähigkeit
7	Initiative/Leistungsbereitschaft
8	Berufsausbildung
9	Projekterfahrung
10	Konvergentes/Analytisches Denken

Technik	
1	Studium
2	Fremdsprachenkenntnisse
3	Berufserfahrung
4	Spezialwissen
5	Berufsausbildung
6	Teamfähigkeit
7	EDV-Kenntnisse
8	Programmierkenntnisse
9	Mobilität/Reisebereitschaft
10	Kommunikationsfähigkeit

HR/Personal	
1	Berufserfahrung
2	Studium
3	Fremdsprachenkenntnisse
4	Kommunikationsfähigkeit
5	EDV-Kenntnisse
6	Spezialwissen
7	Teamfähigkeit
8	Berufsausbildung
9	Initiative/Leistungsbereitschaft
10	Flexibilität



4.8.4 Die TOP-10 der Kompetenzforderungen bei den Sachbearbeitern

Einkauf / Logistik / Materialwirtschaft	
1	EDV-Kenntnisse
2	Fremdsprachenkenntnisse
3	Berufsausbildung
4	Berufserfahrung
5	Teamfähigkeit
6	Spezialwissen
7	Studium
8	Flexibilität
9	Kommunikationsfähigkeit
10	Initiative/Leistungsbereitschaft

Rechnungswesen/Controlling	
1	Berufsspezifische Kenntnisse
2	Berufsausbildung
3	EDV-Kenntnisse
4	Fremdsprachenkenntnisse
5	Berufserfahrung
6	Teamfähigkeit
7	Selbstständigkeit
8	Belastbarkeit
9	Engagement/Einsatzbereitschaft
10	Kundenorientierung

Vertrieb	
1	Berufsausbildung
2	EDV-Kenntnisse
3	Fremdsprachenkenntnisse
4	Berufserfahrung
5	Kommunikationsfähigkeit
6	Teamfähigkeit
7	Flexibilität
8	Kundenorientierung
9	Selbstständigkeit
10	Verantwortungsbewusstsein

Marketing/ Produktmanagement	
1	Berufsausbildung
2	Teamfähigkeit
3	EDV-Kenntnisse
4	Berufserfahrung
5	Kommunikationsfähigkeit
6	Fremdsprachenkenntnisse
7	Kundenorientierung
8	Flexibilität
9	Engagement/Einsatzbereitschaft
10	Selbstständigkeit

IT-Telekommunikation	
1	Berufserfahrung
2	Spezialwissen
3	Studium
4	Fremdsprachenkenntnisse
5	Teamfähigkeit
6	Berufsausbildung
7	Kommunikationsfähigkeit
8	EDV-Kenntnisse
9	Flexibilität
10	Selbstständigkeit

Technik	
1	Fremdsprachenkenntnisse
2	Studium
3	Berufsausbildung
4	Programmierkenntnisse
5	EDV-Kenntnisse
6	Berufserfahrung
7	Teamfähigkeit
8	Spezialwissen
9	Kommunikationsfähigkeit
10	Mobilität/Reisebereitschaft

HR/Personal	
1	Berufsausbildung
2	EDV-Kenntnisse
3	Berufserfahrung
4	Teamfähigkeit
5	Fremdsprachenkenntnisse
6	Spezialwissen
7	Belastbarkeit
8	Selbstständigkeit
9	Kommunikationsfähigkeit
10	Flexibilität



5. FAZIT

Welche Kompetenzen fordern die Recruiter / Unternehmen von den Bewerbern wirklich? Dieser Frage ist die Fachhochschule Koblenz in ihrer Kompetenzstudie unter Leitung von Prof. Dr. Christoph Beck nachgegangen. In **4.200 Stellenanzeigen** wurden insgesamt **39.985 Einzelkompetenzen** ausgeschrieben. Analysiert wurden die ausgeschriebenen Anforderungen an Führungskräfte, Professionals / Spezialisten und Sachbearbeiter in den Berufsfeldern Einkauf / Logistik / Materialwirtschaft, IT / Telekommunikation, Vertrieb, Marketing / Produktmanagement, HR / Personal, Rechnungswesen / Controlling und Technik.

- Die Ausschreibungen verteilten sich auf die unterschiedlichen Zielgruppen folgendermaßen: 46% der Stellenanzeigen wurden für die Spezialisten / Professionals ausgeschrieben, 33% für die Sachbearbeiter und 21% für die Führungskräfte.
- Durchschnittlich wurden je Stellenausschreibung 8,69 Einzelkompetenzen gefordert.
- Die meisten Kompetenzforderungen wurden im Berufsfeld Marketing/Produktmanagement gestellt. Hier lag die durchschnittlich geforderte Kompetenzmenge je Stellenausschreibung bei 14,43 Einzelkompetenzen.
- Über alle Zielgruppen und Berufsfelder hinweg dominiert die Fachkompetenz mit 46% der Nennungen, gefolgt von den personalen Kompetenzen mit 26%, den Sozialkompetenzen mit 17% und den Methoden- und Querschnittskompetenzen mit nur 9% bzw. 2% aller Nennungen.
- Einen überdurchschnittlichen Anteil an Fachkompetenzen weist das Berufsfeld Technik mit 54% auf, während hingegen die Fachkompetenz mit 35% in den Berufsfeldern Marketing und Produktmanagement unterdurchschnittlich ausgeschrieben wurde.
- 66% (=26.492 Kompetenz-Nennungen) aller geforderten Kompetenzen in den Stellenanzeigen verteilen sich auf die TOP-20 Einzelkompetenzen:



Rang	Einzelkompetenzen	Anzahl Nennungen
01	Berufserfahrung	2.887
02	Fremdsprachenkenntnisse	2.776
03	Studium	2.586
04	EDV-Kenntnisse	2.180
05	Berufsausbildung	1.977
06	Teamfähigkeit	1.896
07	Spezialwissen / Fachwissen	1.641
08	Kommunikationsfähigkeit	1.596
09	Flexibilität	950
10	Initiative / Leistungsbereitschaft	892
11	Selbstständigkeit	858
12	Belastbarkeit	808
13	Verantwortungsbewusstsein	762
14	Engagement / Einsatzbereitschaft	759
15	Überzeugungs- und Durchsetzungsvermögen	759
16	Kundenorientierung	704
17	Wirtschaftliche/Kaufmännische Kenntnisse	698
18	Mobilität / Reisebereitschaft	635
19	Konvergentes / Analytisches Denken	610
20	Sicheres Auftreten / Souveränität	518
	Gesamt TOP – 20	26.492
	Gesamt (alle erhobenen Kompetenzen)	39.985

- Im Berufsfeld „Technik“ machen die TOP-20 der Kompetenzforderungen fast 92% aller geforderten Einzelkompetenzen aus.
- Die exorbitant hohe Bedeutung der Fremdsprachenkenntnisse spiegelt sich nahezu bei jedem Berufsfeld (über alle Zielgruppen hinweg) wieder:

Berufsfelder	Fremdsprache Rangplatz
Einkauf / Logistik / Materialwirtschaft	1
Vertrieb	2
Rechnungswesen / Controlling	2
Technik	2
HR / Personal	3
Marketing / Produktmanagement	3
IT / Telekommunikation	4



- Der Abschluss eines Studiums ist für Führungskräfte ist nahezu ein „muss“.

Berufsfelder / Führungskräfte	Studium Rangplatz
Einkauf / Logistik / Materialwirtschaft	1
Vertrieb	2
Rechnungswesen / Controlling	3
Technik	1
HR / Personal	2
Marketing / Produktmanagement	1
IT / Telekommunikation	1



6. KONTAKT

*Prof. Dr. Christoph Beck
Fachhochschule Koblenz
Fachbereich Betriebswirtschaft
Rheinau 3-4,
56075 Koblenz*

Tel.: 0261/9528-151

Fax: 0261/9528-150

E-Mail: beck@fh-koblenz.de