

Sierke, Bernt R. A.
Algermissen, Joachim
Brinkhoff, Stefan



Eine Studie im deutschen Mittelstand (2016)

Digitalisierung in Bildungsprozessen

Digitalisierung in Bildungsprozessen

Eine Studie im deutschen Mittelstand (2016)

Autoren

Sierke, Bernt R. A.
Algermissen, Joachim
Brinkhoff, Stefan

Copyright

© sierke VERLAG
Dahlmannstraße 16, 37073 Göttingen
Tel.: +49 (0)551 503664-7



Alle Rechte vorbehalten. Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

1. Auflage 2016

ISBN 978-386844-752-1 | ISBN 978-386844-753-8 (eBook)

Inhalt

Abbildungsverzeichnis	VII
Tabellenverzeichnis	VII
Vorwort	IX
Kapitel 01	1
Bildungsprozesse und Digitalisierung im Spotlight	2
Kapitel 02	7
Einführung in die Studie	8
Kapitel 03	13
Mitarbeiterrekrutierung: Probleme, War for Talents und Instrumente	14
Kapitel 04	21
Mitarbeiterförderung: Einsatz von Instrumenten	22
Kapitel 05	25
Duale Studiengänge: Einsatz und Wahrnehmung	26
Kapitel 06	31
Kooperation mit Hochschulen: Stellenwert, Erfahrungen und Bedarf	32
Kapitel 07	35
Fazit & Ausblick	36
Kapitel 08	39
Literaturverzeichnis	40

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Anzahl der Studienteilnehmer und Rücklaufquote	9
Abbildung 2:	Umsatz der befragten Unternehmen	9
Abbildung 3:	Mitarbeiteranzahl der befragten Unternehmen	10
Abbildung 4:	Branchenaufteilung der befragten Unternehmen	11
Abbildung 5:	Phasenaufteilung der befragten Unternehmen	11
Abbildung 6:	Rekrutierungsprobleme im deutschen Mittelstand	14
Abbildung 7:	War for Talents im deutschen Mittelstand	15
Abbildung 8:	Rekrutierungsprobleme vs. War for Talents	16
Abbildung 9:	Instrumente zur Mitarbeiterrekrutierung	17
Abbildung 10:	Instrumente zur Mitarbeiterförderung	22
Abbildung 11:	Bereitschaft zur finanziellen Unterstützung	24
Abbildung 12:	Wahrnehmung von dualen Studiengängen	26
Abbildung 13:	Wahrnehmung von dualen Studiengängen II	27
Abbildung 14:	Weiterentwicklungsmöglichkeiten von dualen Studiengängen	28
Abbildung 15:	Kooperationen mit Hochschulen	32
Abbildung 16:	Erfahrungen mit Fernstudiengängen	33
Abbildung 17:	Welche Eigenschaften sind für den Einsatz von Fernstudiengängen gewünscht?	34

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Ausgewählte deskriptive Daten der Erhebung	19
Tabelle 2:	Korrelationsmatrix der Rekrutierungsinstrumente	19



Prof. Dr. Bernt R. A. Sierke ist Wirtschaftswissenschaftler und Unternehmensberater; er studierte Betriebswirtschaftslehre in Göttingen mit anschließender Promotion und arbeitete danach als Vorstand und Geschäftsführer u. a. bei der unic consult GmbH sowie der Gesellschaft für Mikroelektronik GmbH. Darüber hinaus ist er zertifizierter Sanierungs- und Restrukturierungsexperte. Sierke ist Gründungs- und Mitgesellschafter der GFL gGmbH, Trägergesellschaft der PFH Private Hochschule Göttingen, die 1994 gegründet wurde. Seine wesentlichen Schwerpunkte in Forschung und Beratung liegen im Controlling, der Strategie sowie in der Prozessoptimierung und in der Digitalisierung insbesondere von Bildungssystemen. Nach langjähriger Tätigkeit als Lehrbeauftragter an Universitäten, Fachhochschulen und Akademien ist er 1998 zum Professor für Betriebswirtschaftslehre, insb. für Industrielles Management, Rechnungswesen und Controlling, an die PFH berufen worden. Er war von 1999 bis 2014 der Präsident der Hochschule und ist bis heute einer der geschäftsführenden Gesellschafter der Trägergesellschaft.



Joachim Algermissen ist wissenschaftlicher Mitarbeiter der PFH Private Hochschule Göttingen und ist unter anderem für die Veröffentlichung empirischer Forschungsstudien verantwortlich. Sein Bachelorstudium hat er an der PFH Göttingen im Bereich General Management abgeschlossen und ist anschließend für sein Masterstudium an die Universität Liechtenstein gewechselt, um Banking & Financial Management zu studieren. Im gleichen Zug begann er ein Zweitstudium mit dem Fokus auf Asset & Wealth Management, das er mit einem Executive MBA abschloss. Seine Forschungsinteressen liegen neben der empirischen Controllingforschung insbesondere im Bereich der Volkswirtschaftslehre und der Wirtschaftsgeschichte. Seine Dissertation beschäftigt sich mit einer Biographie über den Bundesbankpräsidenten a. D. Hans Tietmeyer. Dabei liegt der Forschungsschwerpunkt auf der deutsch-europäischen Wirtschafts- und Währungsgeschichte sowie der Bewertung der deutschen Geldpolitik der 1990er Jahre.



Stefan Brinkhoff ist wissenschaftlicher Mitarbeiter der PFH Private Hochschule Göttingen und ist unter anderem für die Veröffentlichung empirischer Forschungsstudien verantwortlich. Sein Bachelorstudium hat er an der PFH Göttingen im Bereich General Management begonnen und mit einem Master of Science abgeschlossen. Seine Forschungsinteressen liegen neben der empirischen Controllingforschung insbesondere im Bereich der Wirtschaftsinformatik mit dem Schwerpunkt Mobile Commerce. Seine Dissertation beschäftigt sich mit der Analyse des Konsumentenverhaltens bei der Nutzung von Informationssystemen mit Hilfe mobiler Endgeräte. Innovative Technologien wie Location-based Services und deren kommerzielles Anwendungspotential stehen hierbei im Vordergrund. Dabei wird u. a. quantitativ-empirisch untersucht, wie sich der Einsatz dieser Dienste am Point-of-Sale auf Kaufentscheidungen auswirkt.

Vorwort

Die Bewältigung der Digitalisierung wird für Unternehmen in naher Zukunft ein Überlebens-training. Nicht zuletzt daher gilt die Digitalisierung als eines der Megathemen unserer Zeit. Insbesondere deutsche mittelständische Unternehmen müssen sich in Zukunft auf komplexe dynamische Veränderungen einstellen, die zwingend die Überprüfung ganzer Geschäftsmodelle und -prozesse erfordern. Darüber hinaus sprechen wir von einem grundlegenden demographischen Wandel als weiterer Megatrend, der bei disruptiven Digitalisierungsstrategien zu berücksichtigen ist. Haben die Unternehmen das richtig ausgebildete Personal für die Zukunft? Sind sie in der Lage, gut ausgebildete Mitarbeiter zu rekrutieren bzw. zu halten? Können diese mit digitalisierten Technologien umgehen und sind sie in der Lage, sich mit digitalisierten Medien fort- und weiterzubilden?

Wir sprechen vom War for Talents, und es stellt sich die Frage, ob dieser beim deutschen Mittelstand schon angekommen ist. Gerade die gewünschte Erhöhung der Akademikerquote legt die Vermutung nahe, dass sich durch spezifische Studienangebote der Mangel an Fachkräften mit Affinität zur Digitalisierung beheben lässt; insbesondere wenn diese Angebote selbst starken Bezug zu digitalen Medien versprechen.

In der akademischen Bildung stellen wir fest, dass zwei Studienkonzepte in den letzten Jahren an Popularität gewonnen haben, was mit steigenden Studierendenzahlen einhergeht. Zum einen wachsen die Angebote an dualen Studienplätzen, zumal sie insbesondere im deutschen Mittelstand eine hohe Anwendungsorientierung versprechen. Zum anderen wird insbesondere im Zusammenhang mit dem lebenslangen Lernen berufsbegleitenden Studiengängen hohe Beachtung geschenkt, deren Zuwachs besonders hoch ist, wenn sie durch digitalisierte Lehre als Online-Angebote bzw. im Distance-Learning konzipiert sind. Diese Studienformen nennen sich im Allgemeinen nach wie vor Fernstudiengänge, obwohl sie heute in kaum einer Weise noch mit den traditionellen Angeboten von Fernhochschulen verglichen werden können. Waren diese durch das geschriebene Wort fast ausschließlich durch Druckmaterialien geprägt, haben wir durch einen digitalisierten Content und digitalisierte Studienprozesse mit Online-Plattformen die Möglichkeit des kollaborativen Lehrens und Lernens.

Als Forscher und Lehrende der PFH Private Hochschule Göttingen haben die Autoren mit diesen Formen von Studienprogrammen und damit der Digitalisierung in Bildungsprozessen stets zu tun. Als Unternehmensberater fragen wir uns allerdings, ob mittelständische deutsche Unternehmen dieses Potential überhaupt schon erkannt haben, um dem War for Talents zu begegnen? Um darauf entsprechende Antworten zu bekommen, lag es nahe, eine empirische Studie durchzuführen.

Von März bis April 2016 haben wir daher eine umfangreiche Online-Befragung bei 5.338 mittelständischen deutschen Unternehmen aus unserem Paneladresspool durchgeführt, deren vollständige Auswertung nunmehr mit dieser Veröffentlichung vorliegt.

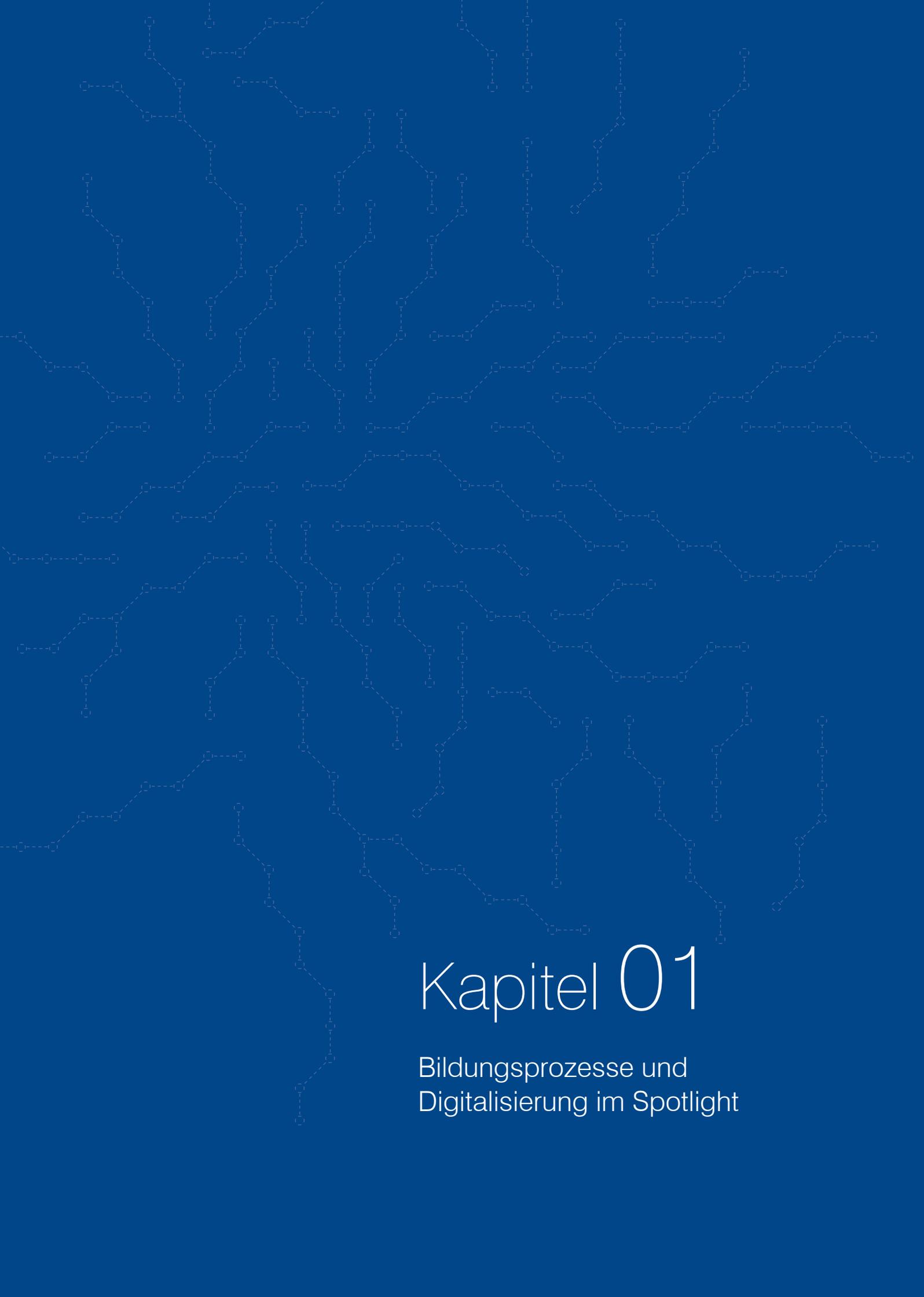
Ausdrücklich bedanken sich die Autoren bei allen Studienteilnehmern, die sich bei dieser Befragung engagiert haben. Auch bei dieser Studie hatten wir eine bemerkenswert hohe Rücklaufquote.

Bewährt hat sich das Team unserer Unterstützer. Zu großem Dank sind wir Frau Katharina Rinke verpflichtet, die in ausgesprochen lobenswerter Arbeit die Grafiken und das Layout zu verantworten hat. Frau Stefanie Woytowitz gilt der große Dank für ihre kritische Durchsicht und das sorgfältige Korrekturlesen des Manuskriptes.

Ebenfalls danken möchten wir Frau Ute Sierke sowie dem Team des Sierke VERLAGs für die professionellen Verlagsarbeiten mit allen dafür notwendigen Aktivitäten.

Wir hoffen, dass alle Leser dieser Studie einen hohen Erkenntnisgewinn haben und freuen uns auf eventuelle Anregungen, Fragen und weiterführende Diskussionen.

Bernt R. A. Sierke
Joachim Algermissen
Stefan Brinkhoff



Kapitel 01

Bildungsprozesse und
Digitalisierung im Spotlight

01_ Bildungsprozesse und Digitalisierung im Spotlight

Laut einer Megatrendstudie der Deutschen Gesellschaft für Personalführung aus dem Jahr 2015 gehören die Digitalisierung und der demographische Wandel zu den wesentlichen Megathemen unserer Zeit.¹

Allein die mit der Digitalisierung verbundenen Innovationen, die dadurch in Zukunft hervorbringenden Produkte, Produktionsprozesse sowie die völlig neuen Unternehmensmodelle erfordern für Unternehmen ein stets deutlich steigendes und komplexeres Wissen. Nur Unternehmen, die in der Lage sind, sich personell mit diesem Wissen bzw. diesem Know-how auszustatten, werden langfristige Überlebenschancen haben.²

Nicht zuletzt der demographische Wandel, der sowohl die politische, die soziale als auch die ökonomische Situation unseres Landes entscheidend verändern wird, führt zu der Frage, ob Unternehmen künftig überhaupt noch ausreichendes Potential an Mitarbeitern jüngerer Generationen rekrutieren können. Ein wesentlicher Faktor dabei ist es dann auch, ob diese Mitarbeiter dann auch noch bedarfsgerecht für die Praxis ausgebildet sind. Ein wesentlicher Lösungsansatz zur Bewältigung dieses Problems wird neben der Steigerung der Erwerbsquote das lebenslange Lernen sein. In Zukunft ist es von höchster Bedeutung, dass eine älter werdende Belegschaft durch vermehrte Aus- und Weiterbildungsanstrengungen neue Kompetenzen entsprechend der Digitalisierung kontinuierlich erlernt und somit flexibel bleibt.³

In unserer heutigen Zeit ist es daher mittlerweile unstrittig, dass die Zukunftsfähigkeit Europas und im besonderen Deutschlands davon abhängt, wie wir die hier lebenden Menschen aktuell ausbilden und künftig ausbilden werden. Bildung oder besser gesagt „Top-Bildung“ bleibt ein wesentlicher Erfolgsfaktor, um in einem rohstoffarmen Land den Wohlstand zu bewahren und im internationalen Wettbewerb zwischen den Nationen weiterhin eine führende Rolle zu spielen.⁴

Während Bildung weder ein von der Natur bereitgestellter Produktionsfaktor ist noch der volkswirtschaftlichen und betriebswirtschaftlichen Definition eines Produktionsfaktors entspricht, verbreitet sich die Formulierung „Bildung als unser wesentlicher Produktionsfaktor“ zunehmend.⁵

So oft auch der Bildungsbegriff benutzt wird, die Auseinandersetzung mit ihm erfolgt nicht so häufig. So werden die Begriffe „Wissen“ und „Bildung“ oftmals nicht exakt voneinander getrennt. Es wird viel zu oft nicht bedacht, dass Bildung – im Gegensatz zum objektiven Wissen – subjektiv ist und von gesetzten Normen abhängt. Während Wissen durch das sinngebende Aneinanderknüpfen von Informationen zur Vernetzung bzw. zum vernetzten Denken führt, ist Bildung die Selbstbefähigung und Persönlichkeitsentfaltung in einem definierten Werte- und Ethiksystem. Es ist daher nicht verwunderlich, dass die unterschiedlichen Nationalitäten und Herkunft von Menschen unterschiedliche Vorstellungen von Bildung entstehen lassen, da es eben unterschiedliche Gestaltungen von Ethiksystemen gibt.⁶

1 Vgl. Beyer, K., DGFP STUDIE MEGATRENDS 2015, Düsseldorf 2015, S. 4.

2 Vgl. Sierke, B. R. A., Innovation und Bildung, in: Innovation – Werttreiber der Wirtschaft, hrsg. v. BWA, Göttingen 2016, S. 11.

3 Vgl. Börsch-Supan, A., Ökonomische Auswirkungen des demografischen Wandels, in: Aus Politik und Zeitgeschichte 10-11 (2011), S. 19-26, hier S. 22ff.

4 Vgl. Rind, C., Sparkurs an den Universitäten – Rohstoff für die Zukunft: Bildung, in: Hamburger Abendblatt, 21.8.2007.

5 Vgl. Morath, K., Editorial, in: Rohstoff Bildung, hrsg. v. Morath, K., Bad Homburg 2000, S. 5f.; Friedrich, H., Bildung ist der wichtigste Rohstoff Europas, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr. 244, 19.10.2004; siehe dazu auch: Die Bundeskanzlerin – Bildung und Forschung, Berlin 2016.

6 Vgl. Sierke, B. R. A., Innovation und Bildung, in: Innovation – Werttreiber der Wirtschaft, hrsg. v. BWA, Göttingen 2016, S. 9.

Der Erwerb geistiger, körperlicher sowie sozialer Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten wird als Lernen bezeichnet, und es gibt viele Wege, wie Menschen lernen. Sieht man den Weg des Lernens als Hergang oder Ablauf mit einer Abfolge definierter Aktivitäten, so sprechen wir vom Lernprozess, der wiederum auch sehr unterschiedlich gestaltet werden kann. Wenn Lernen dazu dient, Daten, Informationen und Wissen aufzunehmen, um sich damit in einem Ethik- und Wertesystem kultivierter zu verhalten und selbstbefähigt dieses zu reflektieren, wird der Lernprozess zum Bildungsprozess.⁷

Lernen als aktive Betätigung des Lernenden wird oftmals unterstützt von einer aktiven Betätigung eines Lehrenden – dem Lehren. Hochschulen sind die wesentlichen Institutionen, in denen daher Bildungsprozesse für Top-Bildung in dem bei uns herrschenden Ethiksystem nicht nur angeboten werden; sie werden dort gestaltet, organisiert und durchgeführt. Hochschulen folgen damit einem staatlichen Bildungsauftrag. Dabei sind vorrangige Aufgaben „1. die Pflege und Entwicklung der Wissenschaften und Künste durch Forschung, Lehre, Studium und Weiterbildung in einem freiheitlichen, demokratischen und sozialen Rechtsstaat“ sowie „2. die Vorbereitung auf berufliche Tätigkeiten, die die Anwendung wissenschaftlicher Erkenntnisse und Methoden oder die Fähigkeit zu künstlerischer Gestaltung voraussetzen“.⁸

Insbesondere Hochschulen der angewandten Wissenschaften, deren wissenschaftlichen Erkenntnisse zwingend Anwendung in der Praxis erfahren sollen, müssen Absolventen hervorbringen, deren Fähigkeiten und Fertigkeiten direkt und sofort – ohne den oftmals problematisierten Praxisschock⁹ – in Unternehmen und anderen Institutionen einsetzbar sind. Hochschulen sollten daher in Hinblick auf den demographischen Wandel und der Digitalisierung sowohl bedarfsgerechte Angebote für Unternehmen zum lebenslangen Lernen konzipieren als auch eigene Digitalisierungsstrategien verfolgen, die Nutzen für Kooperationen mit Unternehmen bringen.

Digitalisierung in Bildungsprozessen bedeutet daher zweierlei: Erstens das Wissen um die Digitalisierung wird selbst zum Inhalt des Lernens und Lehrens. Zweitens erfolgt das Lehren und Lernen mit Hilfe digitalisierter Lern- und Lehrtechniken sowie Medien. Hochschulen sollten in ihren Digitalisierungsstrategien beide Komponenten beachten, um Unternehmen kooperativ bei deren Zukunftssicherung zu unterstützen.¹⁰

Um sowohl den Praxisbedarf als auch die -probleme in der Wirtschaft zu erkennen und deren Lösungen in Lehre und Forschung zu etablieren, sind Hochschulen auf die Kooperationen mit Unternehmen angewiesen. Die Unternehmen wiederum profitieren von dieser Zusammenarbeit in vielfältigem und hohem Maß.

Die Gründe für Kooperationen sind vielfältig und werden auch von Politikern häufig propagiert: Die zukünftig weiterhin zunehmende globale Herausforderung, der Bedarf neuer Berufsfelder, die weltweit vernetzte Wissenschaft und die dafür notwendigen finanziellen Ressourcen sind gute Gründe, um Hochschulen als Knotenpunkte im Netz von Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft zu verstehen. Die Forderung nach unternehmerischem Denken, passgenauen Studienangeboten, Lehrbeauftragten aus Wirtschaft und dualen Studiengängen geht damit einher.¹¹

7 Vgl. Sierke, B. R. A., Innovation und Bildung, in: Innovation – Werttreiber der Wirtschaft, hrsg. v. BWA, Göttingen 2016, S. 9.

8 §3 Niedersächsisches Hochschulgesetz (NHG), in der im Juli 2017 geltenden und geänderten Fassung vom 26. Februar 2007.

9 Vgl. Brenner, J., Erst Praxisschock, dann Burn-out, in: DIE ZEIT Online, 15. Juni 2011.

10 Vgl. Hochschulforum Digitalisierung, DISKUSSIONSPAPIER – 20 Thesen zur Digitalisierung der Hochschulbildung – Zur Halbzeitkonferenz des Hochschulforums Digitalisierung, Berlin 2015, S. 6ff.

11 Vgl. Bundesministerium für Bildung und Forschung, Partnerschaften zwischen Hochschulen und Unternehmen. Motor für Innovationen in Deutschland. Rede der Staatssekretärin Cornelia Quennet-Thielen, Bundesministerium für Bildung und Forschung anlässlich der Konferenz der Financial Times Deutschland Hochschulmanagement am 7.12.2011, Berlin 2011, S. 1-6.

Positiv ist daher zu bewerten, dass sich duale Studienprogramme auf einem deutlichen Wachstumskurs befinden. So ist in den Jahren 2008 bis 2011 die Zahl der Studienanfänger in dualen Studiengängen um 15 % p.a. und die gesamte Anzahl dual Studierender um 14 % p.a. gestiegen. Der Trend zeigt, dass diese Entwicklung mit 61.000 Studierenden im Jahre 2011 gezählt wird und sogar in den kommenden Jahren weiter zunimmt.¹² Dabei ist festzuhalten, dass nur knapp 50 % der Studienangebote ausbildungsintegrierende Studiengänge sind, bei denen die Studierenden neben dem Studium eine Berufsausbildung absolvieren. Neben dieser als 1.1. bezeichneten Variante existieren weitere drei Varianten, die wie folgt unterschieden werden:¹³

1. Studium als Erstausbildung, welches ausschließlich zum Bachelorabschluss führt:

- 1.1. Mit beruflicher Ausbildung, d. h. ausbildungsintegrierendes Studium
- 1.2. Mit Praxisanteilen, d. h. praxisintegrierendes Studium
(gestalteter Ausbildungsteil beim Praxispartner)

2. Studium als Weiterbildung, welches sowohl zum Bachelor- als auch zum Masterabschluss führt:

- 2.1. Mit Berufstätigkeit, d. h. berufsintegrierend (mit gestalteten Bezugsrahmen)
- 2.2. Mit Praxisanteilen, d. h. praxisintegrierend

Der Begriff „duales Studium“ wird häufig breit ausgelegt, so dass Begriffe wie „Verbundstudium“, „kooperatives Studium“ oder „Studium mit vertiefter Praxis“ häufig als Synonym vorzufinden sind. Auch berufsbegleitende Studiengänge, bei denen das Unternehmen lediglich einem dem Studium förderlichen Beitrag leistet, der beispielsweise die Freistellung von der Arbeit für die Präsenzphasen oder das Bereitstellen betriebliche Arbeitsmittel sein kann, werden fälschlicherweise als dual bezeichnet.¹⁴

Ausschließlich die Varianten in der oben dargestellten Einteilung dualer Studiengänge gehen einher mit der Begriffsbestimmung dualer Studiengänge vom Wissenschaftsrat. Demzufolge ist zwingend erforderlich, dass das berufspraktische und das akademische Element gleichwertige Teile des dualen Studiums sind und die Dualität als Verbindung und Abstimmung von mindestens zwei Lernorten (Hochschule und Betrieb) charakterisiert ist. Dabei muss strukturell mindestens durch eine organisatorische Koordinierung der Lernorte und inhaltlich curricular mindestens durch eine Nähe von Studienfach und beruflicher Ausbildung/Tätigkeit eine Verzahnung stattfinden. Damit gilt ein duales Studium als wissenschaftsbezogenes Studium an der Schnittstelle beruflicher und akademischer Bildung.¹⁵

Die Frequenzen der Anwesenheit der dual Studierenden an den unterschiedlichen Lernorten sind grundsätzlich in unterschiedlichen Zeitstrukturmodellen möglich.¹⁶

Das Blockmodell ist dabei am meisten verbreitet. Laut Angaben des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) liegt der Anteil bei den 910 untersuchten dualen Studienprogrammen als Erstausbildung bei 73,5 %.¹⁷ So wechseln die Studierenden blockweise zwischen Theorie- und Praxisphasen, wobei die jeweiligen Blöcke bis zu 16 Wochen lang sind. Eine besondere Form der Blockung ist das teilseparierte Modell, welches von der Blockung 11,3%-Punkte abdeckt.

12 Vgl. Stifterverband für die Deutsche Wirtschaft, Hochschul-Bildungsreport 2020, Essen 2013, S. 42.

13 Vgl. Wissenschaftsrat, Empfehlungen zur Entwicklung des dualen Studiums – Positionspapier, Mainz 2013, S. 23.

14 Vgl. Bundesinstitut für Berufsbildung, AusbildungPlus in Zahlen – Trends und Analysen 2012, Bonn 2013, S. 19.

15 Vgl. Wissenschaftsrat, Empfehlungen zur Entwicklung des dualen Studiums – Positionspapier, Mainz 2013, S. 22.

16 Vgl. Meyer-Guckel, V., Nickel, S., et al., Qualitätsentwicklung im dualen Studium – Ein Handbuch für die Praxis, Essen 2015, S. 50.

17 Vgl. Bundesinstitut für Berufsbildung, AusbildungPlus in Zahlen – Trends und Analysen 2012, Bonn 2013, S. 34.

Hier wird ein Teil der Praxis bzw. Berufsausbildung zeitlich vom Studium abgekoppelt und häufig durch ein vorgeschaltetes Jahr abgedeckt, womit sich die Studiengesamtdauer in der Regel verlängert.¹⁸

Im Integrierten Modell (8,7 %) – auch Rotationsmodell genannt – findet ein ständiger Wechsel zwischen den Lernorten statt, so dass der Studierende in jeder Woche sowohl im Unternehmen als auch an der Hochschule oder eventuell an weiteren Lernorten (z. B. der Berufsschule) ist.

Bei 13,7 % der durch das BIBB untersuchten Modelle gibt es entweder eine Wahlmöglichkeit zur Praxisintegration oder der Wechsel der Theorie- und Praxisphasen ist nicht näher bestimmt. Dieses Ergebnis gilt für die Autoren als erster Indikator, dass das BIBB keine zuverlässigen Statistiken zu dualen Programmen liefert, zumal die untersuchten Programme nicht alle der Definition des Wissenschaftsrates entsprechen.¹⁹ So wird mit dem Fernlernen mit einem Anteil von 4,1 % ein weiteres Zeitstrukturmodell vorgestellt, das den berufsbegleitenden dualen Studiengängen ähnelt. Allerdings sei anzumerken, dass hier Studiengänge untersucht wurden, bei denen der Studierende lediglich einen vom Unternehmen förderlichen Beitrag zum Studium erhält;²⁰ diese Programme sind wie oben beschrieben ausdrücklich vom Wissenschaftsrat als nicht dual bezeichnet worden.

Fernstudiengänge, die der Definition des Wissenschaftsrates entsprechend als duale Programme akkreditiert sind, existieren nach Recherchen der Autoren lediglich in Ansätzen. So ist es erstaunlich, dass gerade Studienprogramme, die die Orts- und Zeitungebundenheit der Studierenden zulassen, keine oder höchstens geringe Verbreitung erfahren. Gerade damit könnte man einem wesentlichen Kritikpunkt an dualen Programmen begegnen. So gilt die Netto-Dauer der Praxisphasen aus Unternehmenssicht häufig als zu gering, so dass die Phasen der Praxis in dualen Studiengängen für eine Reihe von Unternehmen nicht zwingend als zufriedenstellend bezeichnet werden können.²¹

Fernstudiengänge sind darüber hinaus besonders dazu geeignet, Zielgruppen im Sinne des lebenslangen Lernens zu erreichen. Sie bieten mit ihren digitalisierten Inhalten, Medien und Didaktiken dem Studierenden idealtypisch genau die Digitalisierungstrends, die diese wünschen.²²

Es war daher ein Gegenstand der Untersuchung, ob die befragten Unternehmen bestätigen, dass sich digitalisiertes Studieren in Fernstudiengängen für eine zukünftige richtungsweisende Form des dualen Studierens eignet und Unternehmen bei der Einstellung auf die Megatrends unterstützen wird.

18 Vgl. Meyer-Guckel, V., Nickel, S., et al., Qualitätsentwicklung im dualen Studium – Ein Handbuch für die Praxis, Essen 2015, S. 50.; Bundesinstitut für Berufsbildung, AusbildungPlus in Zahlen – Trends und Analysen 2012, Bonn 2013, S. 34.

19 Vgl. Bundesinstitut für Berufsbildung, AusbildungPlus in Zahlen – Trends und Analysen 2012, Bonn 2013, S. 19.

20 Vgl. Bundesinstitut für Berufsbildung, AusbildungPlus in Zahlen – Trends und Analysen 2012, Bonn 2013, S. 19.

21 Vgl. Deutscher Industrie- und Handelskammertag e. V., Kompetent und praxisnah – Erwartungen der Wirtschaft an Hochschulabsolventen, Ergebnisse einer DIHK Online-Unternehmensbefragung, Berlin 2015, S. 5

22 Vgl. IUBH, Trendstudie Fernstudium 2014, Bonn 2014, S. 19ff.



„Exzellente Aus- und Weiterbildung gilt als einer der wichtigsten Schlüsselfaktoren in Unternehmen, die ihre von der Digitalisierung induzierten Herausforderungen erfolgreich meistern wollen. Dies erfordert Bildungsprozesse, die ein simultanes Lernen von Theorie und Praxis zur just-in-time-Problembewältigung in Unternehmen ermöglichen und mit einem überaus flexiblen, orts- und zeitunabhängigem Lernen die Digitalisierung selbst in den Mittelpunkt stellen.“

(Prof. Dr. Bernt. R. A. Sierke)



Kapitel 02

Einführung in die Studie

02_ Einführung in die Studie

Die vorliegende Studie verfolgt das Ziel, einen umfassenden Einblick in die aktuellen Entwicklungen der Digitalisierung in Bildungsprozessen im deutschen Mittelstand zu geben. Für die Untersuchung wurden vier Kategorien gebildet, die mit spezifischen Detailfragen analysiert werden. Die Kategorien gestalten sich wie folgt: Rekrutierung, Mitarbeiterförderung, Duale Studiengänge und Kooperation mit Hochschulen.

Die erste Kategorie soll untersuchen, ob der deutsche Mittelstand Probleme bei der Rekrutierung von Mitarbeitern hat und den sogenannten War for Talents bereits spürt. Im Falle der Zustimmung wird mit weiteren Detailfragen analysiert, bei welchen konkreten Mitarbeitergruppen besondere Probleme auftreten und welche Berufszweige am stärksten betroffen sind. Darüber hinaus wird erhoben, welche Instrumente (z. B. Soziale Medien, Online-Anzeigen oder Headhunter) bei der Rekrutierung von Mitarbeitern den höchsten Stellenwert besitzen. In der zweiten Kategorie werden diverse Instrumente zur Mitarbeiterförderung analysiert. Die zentrale Fragestellung fokussiert sich darauf, ob dabei eher materielle oder eher immaterielle Aspekte im Vordergrund stehen. Die dritte Kategorie soll die vorherrschende Meinung des deutschen Mittelstands zu dualen Studiengängen untersuchen. Im Fokus stehen in diesem Zusammenhang die Wahrnehmung, die Frage der Sinnhaftigkeit, die Frage zur finanziellen Unterstützung der Mitarbeiter oder auch die Frage zur potentiellen Digitalisierung solcher Studiengänge. Die vierte und letzte Kategorie untersucht den Stellenwert, die Erfahrungen und den Bedarf des deutschen Mittelstands hinsichtlich Hochschulkooperationen. Der Fokus dabei liegt darauf, ob und mit welcher Art von Hochschulen die Unternehmen zusammen arbeiten, ob die Erfahrungen eher positiv oder eher negativ sind und was die Hochschulen bzw. die spezifischen Studiengänge bieten müssen, um für die mittelständischen Unternehmen interessant zu sein.

Darüber hinaus wurden die Unternehmen im Sinne einer mehrdimensionalen Analyse gebeten, kategorienbildende Kennzahlen wie Mitarbeiterzahl, Umsatzgrößen sowie die aktuelle Unternehmensphase anzugeben. Jeder Teilnehmer hat schließlich insgesamt 23 Fragen beantwortet, sodass äußerst umfangreiche und detaillierte Erkenntnisse zum Thema Digitalisierung in Bildungsprozessen im deutschen Mittelstand erzielt werden konnten.

Die Befragung, die sich in erster Linie an Geschäftsführer von Unternehmen aus dem deutschen Mittelstand richtete, wurde im Zeitraum von März bis April 2016 durchgeführt. Als Grundlage diente ein Datensatz mit den Kontaktdaten von Geschäftsführern aus 5.338 mittelständischen Unternehmen. Diese wurden per E-Mail kontaktiert und eingeladen, an der Studie teilzunehmen. 948 Teilnehmer haben auf die E-Mail Einladung reagiert und den Fragebogen beantwortet. Nach einer Bereinigung der unvollständigen Datensätze konnte ein Rücklauf von 462 vollständig beantworteten Fragebögen generiert werden. Auf ein weiteres Nachfassen wurde aufgrund der positiven Resonanz verzichtet. Die Rücklaufquote lag somit bei 8,7 %, was unter Berücksichtigung der Gesamtkomplexität der Studie ein gutes Ergebnis darstellt.

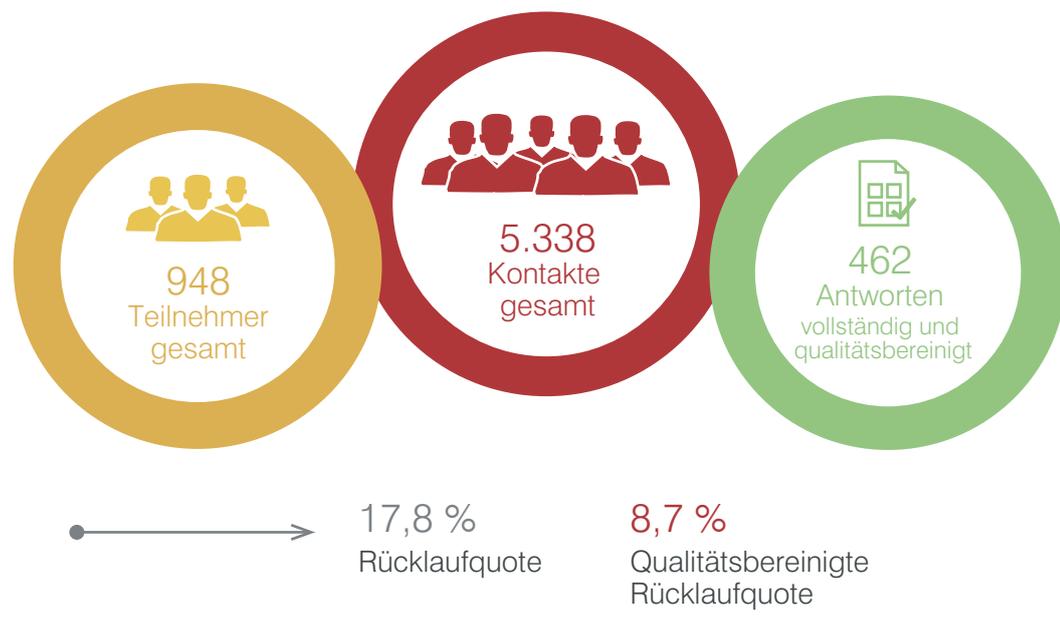


Abbildung 1: Anzahl der Studienteilnehmer und Rücklaufquote

Neben der Beantwortung des Fragebogens lieferten einige Geschäftsführer im Rahmen eines persönlichen Austauschs weitere interessante Einblicke in die individuellen Sichtweisen und Entscheidungsgrundlagen zur Digitalisierung in Bildungsprozessen. Diese werden in den folgenden Kapiteln an entsprechender Stelle ergänzend erwähnt. Zur Gewährleistung eines transparenten Überblicks soll im Folgenden kurz die Stichprobe anhand der Umsatzaufteilung, der Mitarbeiteranzahl, der Branchenzugehörigkeit sowie der Phaseneinteilung der befragten Unternehmen dargestellt werden.

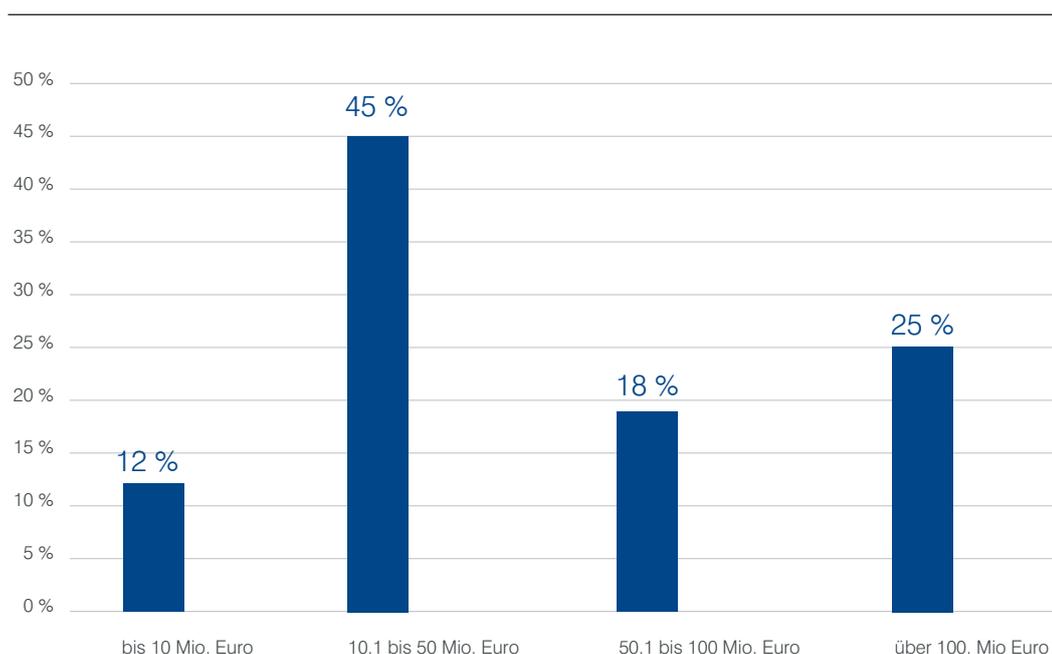


Abbildung 2: Umsatz der befragten Unternehmen

Umsatz

Rund 45 % der befragten Geschäftsführer bekleiden Leitungspositionen in Unternehmen mittlerer Größe mit einem Jahresumsatz von 10,1 bis 50 Mio. Euro. Es schließen sich sehr große mittelständische Unternehmen mit einem Jahresumsatz von über 100,1 Mio. Euro an. Diese werden in der Stichprobe mit 25 % repräsentiert und von denjenigen Unternehmen mit einem Jahresumsatz von 50,1 Mio. Euro bis 100 Mio. Euro (18 %) gefolgt. Den geringsten Anteil (12 %) stellen Unternehmen mit einem Umsatz bis 10 Mio. Euro dar.

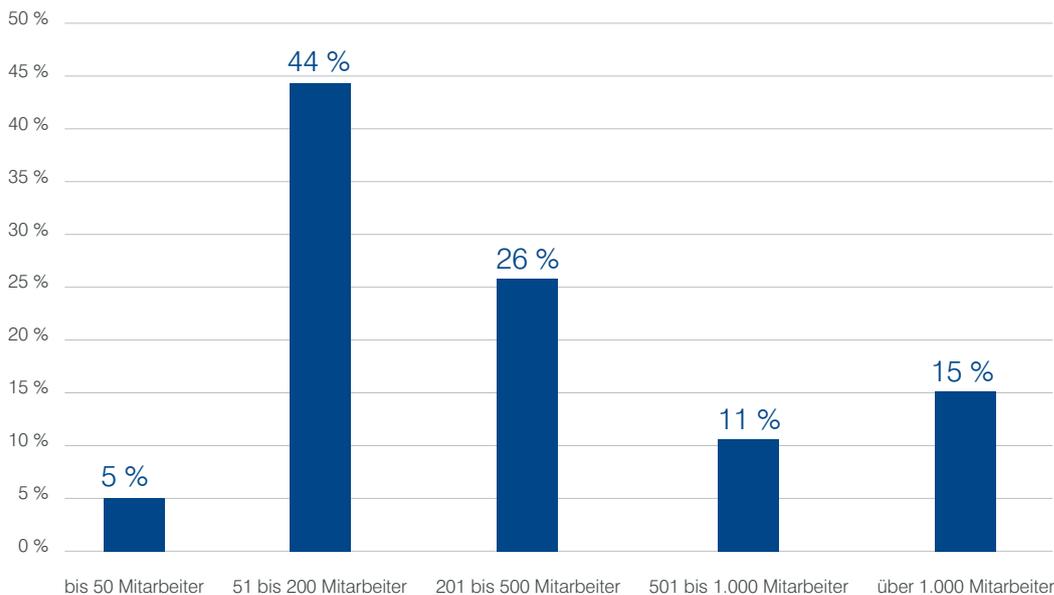


Abbildung 3: Mitarbeiteranzahl der befragten Unternehmen

Mitarbeiteranzahl

Der größte Anteil (44 %) wird von den Unternehmen mit 51 bis 200 Mitarbeitern repräsentiert. Es folgen mit 26 % die Unternehmen mit 201 bis 500 Mitarbeitern. An dieser Stelle sollte betont werden, dass also rund 70 % der teilnehmenden Unternehmen eine Mitarbeiterzahl zwischen 51 und 500 Mitarbeitern aufweisen. Unternehmen mit mehr als 501 Mitarbeitern verfügen über einen Anteil von 25 %. Kleine Unternehmen mit bis zu 50 Mitarbeitern sind in der Studie eher unterrepräsentiert und machen lediglich 5 % der Stichprobe aus. Bei einem erneuten Blick auf die oben dargestellte Umsatzaufteilung kann festgehalten werden, dass der ausgewiesene Jahresumsatz der Stichprobe eine logische Korrelation mit der Mitarbeiteranzahl aufweist.

Branchenaufteilung

Die acht auszuwählenden Branchen wurden im Vorfeld anhand üblicher Kategorisierungen, die Marktforschungsinstitute in der Regel einsetzen, definiert. Die Stichprobe wird mit 29 % eindeutig von den Sonstigen Dienstleistungen dominiert. Allerdings muss hinzugefügt werden, dass auch die Branchen Maschinenbau und Betriebstechnik mit 20 % sowie Dienstleistungen und Handwerk mit 13 % einen relativ großen Anteil einnehmen. Die restlichen Branchen (Automobilindustrie, Bau- und Energiewirtschaft, Gesundheitswesen, Konsumgüterindustrie sowie Technik und Telekommunikation) bewegen sich zwischen 3 % und 10 % und sind damit in der Studie eher unterrepräsentiert. Aufgrund der hohen absoluten Anzahl der Studienteilnehmer (n=462) konnten im Verlauf der Studie über gewisse Branchen aber dennoch markante Trendaussagen getroffen werden.

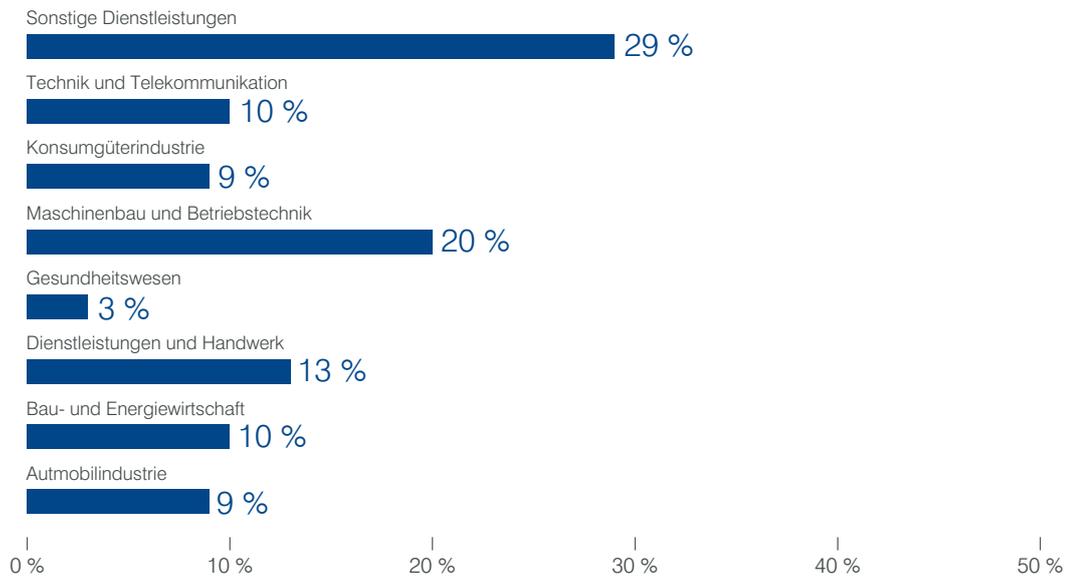


Abbildung 4: Branchenaufteilung der befragten Unternehmen

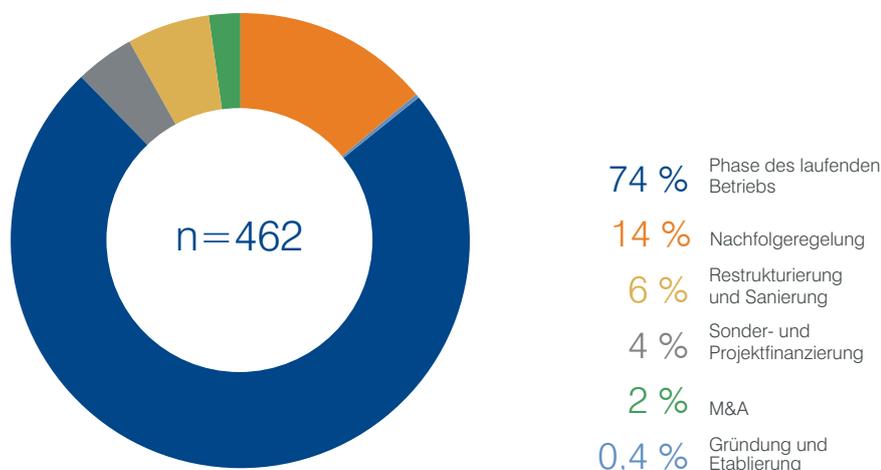


Abbildung 5: Phasenaufteilung der befragten Unternehmen

Unternehmensphasen

Insgesamt sechs abgeleitete Unternehmensphasen konnten in der Untersuchung identifiziert werden. Mit rund 74 % dominiert erwartungsgemäß die Phase des laufenden Betriebs mit vorrangig kontinuierlichen Standardprozessen. Danach folgt mit 14 % die Nachfolgeregelungsphase sowie mit 6 % die Restrukturierungs- und Sanierungsphase. Die restlichen Phasen (Sonder- und Projektfinanzierung, M&A sowie Gründung und Etablierung) sind mit 0,4 % bis 4 % unterrepräsentiert. Analog zur Branchenzugehörigkeit muss aber ebenfalls darauf hingewiesen werden, dass aufgrund der hohen absoluten Anzahl der Studienteilnehmer auch zu den unterrepräsentierten Phasen diverse Trendaussagen getroffen werden können. Einzig die Gründungs- und Etablierungsphase ist mit 0,4 % gering vertreten.



„Der Megatrend Digitalisierung wirkt sich nicht nur auf klassische Bereiche, wie die Produktion oder Logistik aus, sondern nimmt längst auch Einfluss auf die Förderung und Bindung der Mitarbeiter. Hochschulen sollten aufzeigen, dass es heutzutage bereits innovative Möglichkeiten gibt, um auch die Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter digital zu gestalten.“

(Joachim Algermissen)



Kapitel 03

Mitarbeiterrekrutierung:
Probleme, War for Talents
und Instrumente

03_ Mitarbeiterrekrutierung: Probleme, War for Talents und Instrumente

Das erste Kapitel soll einen Einblick in die häufig diskutierte Probleme bei der Rekrutierung von Mitarbeitern im deutschen Mittelstand werfen und parallel untersuchen, ob der War for Talents im deutschen Mittelstand bereits zu spüren ist. Bei der Erhebung wurden die teilnehmenden Geschäftsführer gefragt, bei welchen konkreten Mitarbeitergruppen und Berufszweigen sie die größten Rekrutierungsprobleme beobachten. Darüber hinaus wurde ermittelt, welche Instrumente bei der Rekrutierung im Fokus stehen. Der folgende Abschnitt ist wie folgt gegliedert: Zunächst werden die Ergebnisse der Analyse der Rekrutierungsprobleme und des War for Talents dargestellt. Im zweiten Schritt geht es um den Einsatz der Instrumente zur Mitarbeiterrekrutierung im deutschen Mittelstand.

Rekrutierungsprobleme und War for Talents

Auf den ersten Blick wird deutlich, dass jedes zweite Unternehmen aus dem deutschen Mittelstand Probleme bei der Rekrutierung von Mitarbeitern angibt. Die größten Probleme liegen offensichtlich bei der Rekrutierung von Fachkräften. 87 % der befragten Unternehmen, die die Frage nach den Rekrutierungsproblemen bejaht haben, sehen bei den Fachkräften die größten Herausforderungen im Rekrutierungsprozess. Bei den Führungs- und den Nachwuchskräften sind diese Probleme geringer ausgeprägt, aber dennoch erwähnenswert. Rund 50 % der Unternehmen, die bei Rekrutierungsproblemen zugestimmt haben, stehen auch bei den Führungskräften vor der täglichen Herausforderung, kreative Wege zu finden, um qualifizierte Mitarbeiter zu finden.

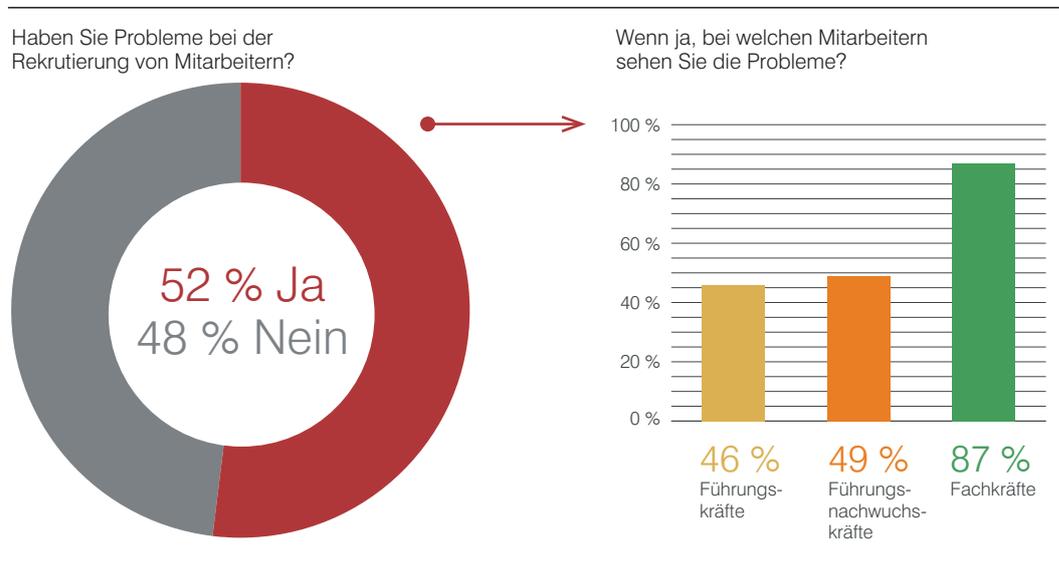


Abbildung 6: Rekrutierungsprobleme im deutschen Mittelstand

Vor rund 20 Jahren wies der McKinsey-Berater Ed Michaels in einer breit diskutierten Studie auf den sogenannten War for Talents hin.²³ Die Bewältigung dieser Herausforderung sollte zu einem kritischen Erfolgsfaktor für heutige Unternehmen werden. Die heutigen Megatrends unterstützen die Argumentation: Wir beobachten einen internationalen Wettbewerb um die besten Köpfe,

23 Vgl. Ritz, A./Sinelli, P., Talent Management – Überblick und konzeptionelle Grundlagen, in: Talent Management. Talente identifizieren, Kompetenzen entwickeln, Leistungsträger erhalten, hrsg. v. Ritz, Adrian/Thom, Norbert, Wiesbaden 2010, S. 3.

einen zunehmenden demographischen Wandel und eine wachsende Wissensgesellschaft. Dies sind nur einige der Faktoren, die in jeder Unternehmensstrategie Beachtung finden sollten. All diese Entwicklungen haben dazu geführt, dass nicht nur die HR-Abteilungen großer Konzerne, sondern auch vieler größerer Unternehmen Mitarbeiter auf Absolventenmessen oder direkt in die Universitäten schicken, um die besten Talente abzuschöpfen.²⁴

Diese verschärfte Situation stellt die Rekrutierungsabteilungen bereits seit einigen Jahren vor völlig neue Herausforderungen. Basierend darauf verfolgte die vorliegende Studie zwei Ziele: Zum einen sollte geprüft werden, ob sich der deutsche Mittelstand dieser Entwicklungen überhaupt bewusst ist. Falls dies der Fall war, sollte analysiert werden, welche spezifischen Berufszweige vom War for Talents am stärksten betroffen sind, um konkrete Handlungsempfehlungen für die Unternehmen aussprechen zu können.

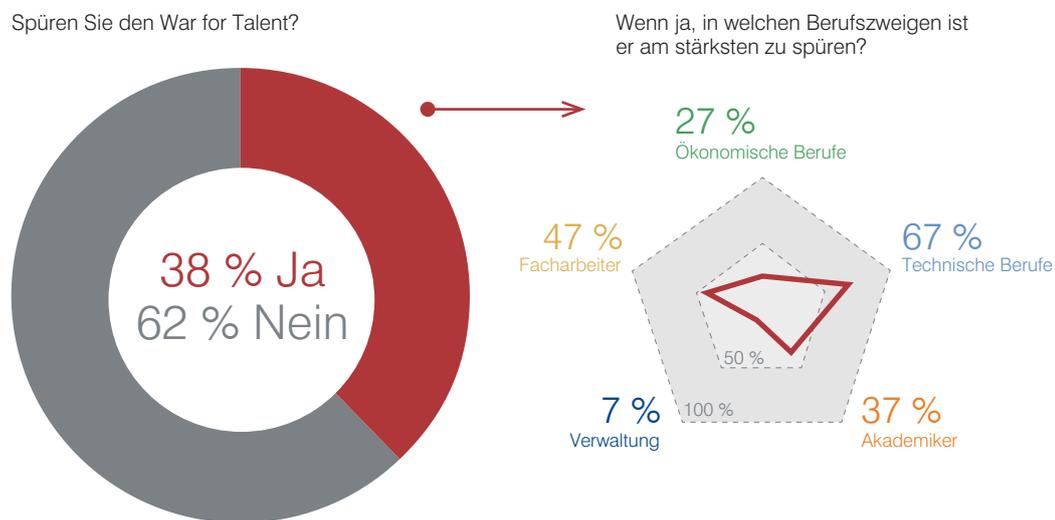


Abbildung 7: War for Talents im deutschen Mittelstand

Abbildung 7 zeigt, dass lediglich 38 % der mittelständischen Unternehmen den War for Talents wahrnehmen. Diese Beobachtung lässt zwei potentielle Rückschlüsse zu: Entweder ist der War for Talents lediglich ein Modebegriff geworden, der in der Realität (und dabei insbesondere im deutschen Mittelstand) kaum eine Rolle spielt oder die mittelständischen Unternehmen haben ein falsches Verständnis für diesen Begriff.

Ein weiterer interessanter Aspekt ist die Beobachtung, in welchen Berufszweigen der War for Talents am stärksten spürbar ist. Das Ergebnis ist recht eindeutig: Rund zwei Drittel der mittelständischen Unternehmen sehen in technischen Berufen die größte Ausprägung. Bezogen auf die gesamte Erhebung sehen 25 % des deutschen Mittelstands also Probleme bei den technischen Berufen. Man sollte allerdings auch die Beobachtungen bei den Facharbeitern (47 %), den Akademikern (37 %) und den ökonomischen Berufen (27 %) nicht unterschätzen. Bezieht man diese Werte auf die 38 % der Unternehmen, die den War for Talents spüren, so sprechen wir insgesamt von 10 % bis 20 % der mittelständischen Unternehmen, die bei den genannten Berufszweigen Herausforderungen im Kampf um die besten Köpfe sehen.

²⁴ Vgl. Hakensohn, H./Scheurer, S. et al., Win or out – die Schattenseite der Performancewirtschaft, in: Rekrutierung in einer zukunftsorientierten Arbeitswelt, hrsg v. Michaela Hartmann, Wiesbaden 2015, S. 196.

Zusätzlich kann aus der Untersuchung abschließend festgehalten werden, dass es in der Rekrutierung von Verwaltungsmitarbeitern (7 %) eher keine Probleme gibt.

Basierend auf der Darstellung kann man annehmen, dass die Fragen hinsichtlich der Rekrutierungsprobleme und des War for Talents eine hohe Korrelation aufweisen, da beide Begriffe häufig in einem Atemzug genannt werden. Während der Befragung wurde allerdings immer offensichtlicher, dass dies nicht der Fall ist und möglicherweise ein völlig falsches Verständnis für den War for Talents im deutschen Mittelstand vorherrscht. Aus diesem Grund wurde die folgende Kreuzabfrage durchgeführt:

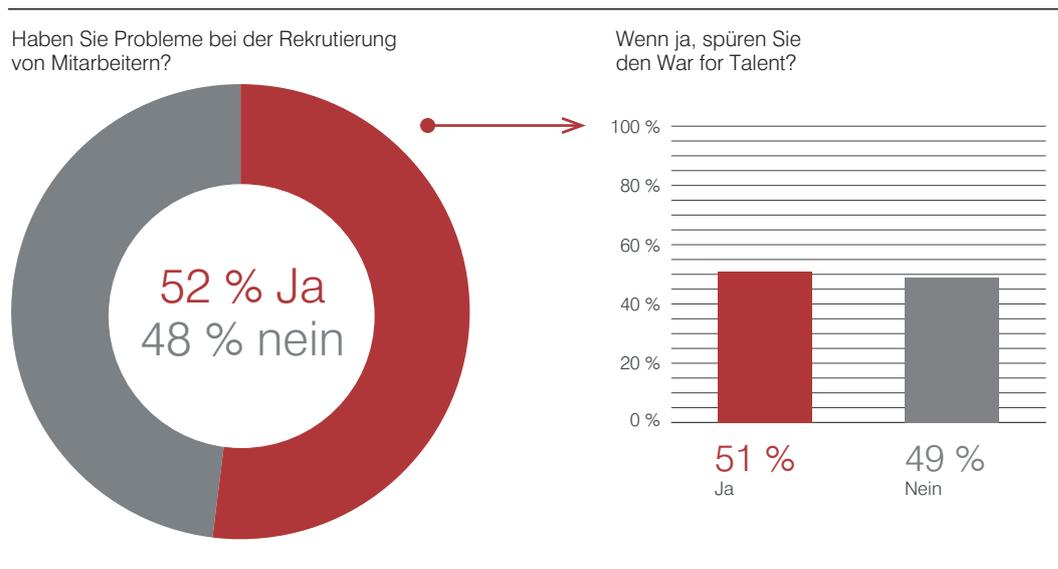


Abbildung 8: Rekrutierungsprobleme vs. War for Talents

Die Kreuzabfrage konnte die Vermutung bestätigen. Abbildung 8 zeigt, dass anscheinend ein falsches Verständnis im deutschen Mittelstand vorherrscht. Obwohl rund 50 % der Unternehmen Probleme bei der Mitarbeiterrekrutierung haben, spürt lediglich die Hälfte dieser Unternehmen den War for Talents. Dies impliziert, dass insgesamt nur rund ein Viertel der deutschen mittelständischen Unternehmen den War for Talents wahrnimmt. Es stellt sich hier die Frage: Was versteht der deutsche Mittelstand eigentlich unter dem Begriff War for Talents? Hat der War for Talents etwa keinen direkten Zusammenhang mit dem Thema Rekrutierungsprobleme? Diese Fragen ergeben sich aus den Ergebnissen und können an dieser Stelle nicht weiter vertieft werden. Sie können aber als Ansatz für weitere Forschungsarbeiten dienen.

Basierend auf den dargestellten Ergebnissen sollte man schließlich durchaus die Empfehlung aussprechen, dass sich der deutsche Mittelstand mit dem War for Talents beschäftigen sollte, um im Wettbewerb nicht von denjenigen Unternehmen ausgestochen zu werden, die sich laufend um die besten Köpfe bemühen und bereits kreative Rekrutierungsansätze in ihrer Unternehmensstrategie implementiert haben. Ob der War for Talents nun eine Legende ist oder nicht, eine Kreativitätssteigerung bei der Mitarbeiterrekrutierung dürfte den mittelständischen Unternehmen zweifellos nicht schaden.

Instrumente zur Mitarbeiterrekrutierung

Die Autoren kamen basierend auf ihrer Beratungserfahrung überein, dass insbesondere die folgenden fünf Instrumente am häufigsten zur Rekrutierung von Mitarbeitern eingesetzt werden: Anzeigen (Online), Anzeigen (Print), Fachmessen, Headhunter und Soziale Medien. Die Studie sollte nun untersuchen, welche der genannten Instrumente den höchsten Stellenwert im deutschen Mittelstand einnehmen. Dazu wurden die Teilnehmer gebeten, insgesamt 100 Prozentpunkte auf die erwähnten fünf Instrumente zu verteilen. Zur Verdeutlichung: Rekrutiert ein Unternehmen seine Mitarbeiter gleichgewichtet über Online-Anzeigen und Headhunter, so erhielten die beiden genannten Instrumenten jeweils 50 %, während die restlichen Instrumente jeweils 0 % bekamen. Die folgende Abbildung 9 stellt das Gesamtergebnis als Durchschnittswerte dar.

Über welche Instrumente rekrutieren Sie Ihre Mitarbeiter?

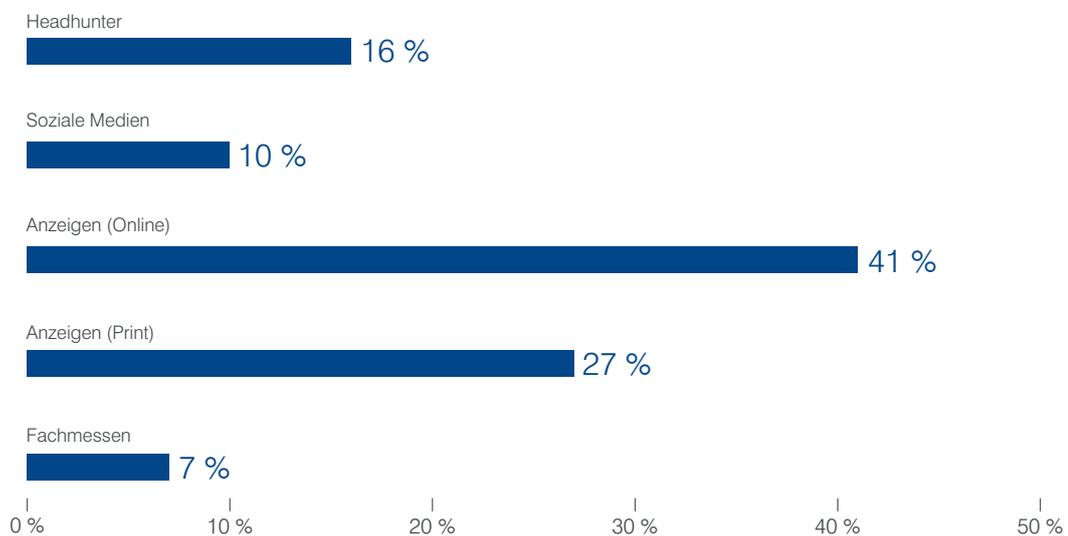


Abbildung 9: Instrumente zur Mitarbeiterrekrutierung

Zunächst wird deutlich, dass Online-Anzeigen mit rund 41 % das beliebteste Instrument zur Rekrutierung von Mitarbeitern darstellen. Dieses Ergebnis erscheint logisch. Online-Anzeigen sind in der Regel deutlich günstiger als Print-Anzeigen in Fach- oder Tageszeitungen. Zusätzlich können Online-Anzeigen auch nach Veröffentlichung noch verändert oder aktualisiert werden und bieten den Unternehmen damit eine höhere Flexibilität. Im Falle von Print-Anzeigen ist dies nach Veröffentlichung natürlich nicht mehr möglich.

Nichtsdestotrotz sind Print-Anzeigen auch weiterhin ein beliebtes Instrument, was zunächst als altmodisch oder vielleicht sogar als überholt eingestuft werden kann. Etwa 27 % der befragten Unternehmen gaben an, dass sie auch in der heutigen Zeit noch Print-Anzeigen zur Rekrutierung ihrer Mitarbeiter einsetzen. Hinterfragt man allerdings die Gründe für den Einsatz von Print-Anzeigen, so wird deutlich, dass sich dahinter meist eine klare Strategie verbirgt. Print-Anzeigen können deutlich zielgruppenspezifischer in Medien platziert werden und erhalten gemäß diverser Studien eine signifikant höhere Aufmerksamkeit als Online-Anzeigen. Natürlich ist die Reichweite aber wesentlich geringer. Weitere Untersuchungen haben gezeigt, dass auch die Haptik ein häufig genanntes Argument für Print-Anzeigen darstellt. Es ist davon auszugehen, dass Menschen qualitativ-hochwertig gedruckte Broschüren besser wahrnehmen als Online-Anzeigen, die heutzutage auch mit einer wachsenden Reaktanz der Nutzer und

geringerer Durchdringung durch Ad-Blocker zu kämpfen haben. Darüber hinaus sollte auch die höhere Glaubwürdigkeit von Print-Anzeigen nicht unterschätzt werden. Untersuchungen haben gezeigt, dass Menschen ein höheres Vertrauen in gedruckte als in digitale Formate haben. So empfehlen insbesondere Werbeagenturen, dass die Nutzung des einen Instruments die Nutzung des anderen nicht ausschließt.²⁵ Die Ergebnisse der vorliegenden Studie bestätigen diese Argumentation und unterstreichen, dass viele Unternehmen die jeweiligen Vorteile beider Medien zu nutzen versuchen.

Sowohl Headhunter, soziale Medien als auch Fachmessen werden eher unterdurchschnittlich zur Rekrutierung eingesetzt, sollten aber nicht vollständig außer Acht gelassen werden. Abbildung 9 zeigt, dass Headhunter als Rekrutierungsinstrument mit durchschnittlich 16 % sogar relativ häufig eingesetzt werden (im Verhältnis zu sozialen Medien und Fachmessen). Der Einsatz von Headhuntern ist ein markantes Anzeichen dafür, dass die 16 % der mittelständischen Unternehmen große Schwierigkeiten bei der Rekrutierung über die herkömmlichen Kanäle haben. Die Vorteile des Headhunting liegen auf der Hand: So bietet dieses dem Unternehmen meist einen geeigneten Pool von Bewerbern, auf die das Unternehmen ohne großen Aufwand nicht zugreifen könnte. Frühzeitige Selektion führt dazu, dass ungeeignete Bewerber erst gar nicht zum Vorstellungsgespräch eingeladen werden und Unternehmen dadurch Zeit und vor allem Kosten sparen. Allerdings sind gleichzeitig auch die Gründe für den insgesamt relativ niedrigen Einsatz (im Verhältnis zu Online- und Print-Anzeigen) offensichtlich: Durch den Einsatz von Headhuntern gibt das Unternehmen die Kontrolle über die Personalauswahl ab und kann nicht mehr flexibel reagieren. Darüber hinaus ist unternehmensinternes Know-how häufig von Vorteil bei der Personalsuche. Schließlich sollten auch die Kosten des Prozesses nicht unterschätzt werden.

Etwas überraschend ist der geringe Einsatz der sozialen Medien (10 %) und der Fachmessen (7 %) bei der Rekrutierung. Man kann vermuten, dass eine Befragung bei den großen global-agierenden Konzernen ein anderes Ergebnis gezeigt hätte. Beim deutschen Mittelstand scheinen die sozialen Medien als Rekrutierungsinstrument noch nicht angekommen zu sein. Fachmessen, wie zum Beispiel Absolventenkongresse, werden überraschenderweise ebenfalls sehr selten genutzt. Insbesondere viele große Beratungsunternehmen oder die genannten global-agierenden Konzerne sind auf solchen Messen meist als Stammgäste vertreten. Man kann nur vermuten, dass ein Platz auf solchen Fachmessen entweder zu teuer, die Konkurrenz zu stark und somit die Erfolgswahrscheinlichkeit massiv reduziert ist oder die personellen Kapazitäten fehlen, um Mitarbeiter für derartige Veranstaltungen freizustellen.

In einem zweiten Schritt sollte analysiert werden, ob sich die Unternehmen eher homogen oder eher heterogen beim Einsatz der dargestellten Instrumente verhalten. Dazu wurde zunächst die Standardabweichung für alle fünf Instrumente berechnet, um die Streubreite der Antworten um deren Mittelwert zu bestimmen. Zusätzlich wurden auch die maximalen und minimalen Werte bestimmt, um zu untersuchen, ob und wie viele Unternehmen sich lediglich auf ein Instrument fokussieren.

²⁵ Siehe zum Beispiel die Empfehlungen der Evolver Group (www.evolver.de) oder der Agentur Selisky-Design (www.selisky-design.de).

	Standardabweichung	Maximum	Minimum
Headhunter	21,4	100	0
Soziale Medien	15,0	100	0
Anzeigen (Online)	24,2	100	0
Anzeigen (Print)	25,1	100	0
Fachmessen	9,6	50	0

Tabelle 1: Ausgewählte deskriptive Daten der Erhebung

Tabelle 1 zeigt, dass sich die Unternehmen beim Einsatz der Instrumente nicht einig sind und unterschiedlich agieren. Insbesondere bei den Online-Anzeigen, den Headhuntern und den Print-Anzeigen ist die Standardabweichung größer 20. Zur Verdeutlichung: Im Hinblick auf die Online-Anzeigen impliziert dies, dass die durchschnittliche Abweichung zum Mittelwert (41 %) bei 24 % liegt und somit eine äußerst hohe Streubreite aufweist. Gleiches gilt für die Print-Anzeigen (MW: 27 %, STDABW: 25 %) und die Headhunter (MW: 16 %, STDABW: 21 %). Es gibt also sowohl Unternehmen, die ihre Rekrutierung vollständig über Online-Anzeigen abwickeln, als auch Unternehmen, die vollständig auf Online-Anzeigen verzichten. Diese Beobachtung wird auch durch die Minimal- und Maximalwerte unterstrichen.

Eine weniger stark ausgeprägte Streubreite zeigt sich bei den sozialen Medien und insbesondere bei den Fachmessen. Während die sozialen Medien mit einer Standardabweichung von 15 % ebenfalls noch recht heterogen eingesetzt werden und es überraschenderweise sogar Unternehmen gibt, die ihr Rekrutierung ausschließlich über dieses Instrument durchführen (siehe Maximalwert), sind sich die Unternehmen bei dem geringen Stellenwert von Fachmessen mit einer Standardabweichung von lediglich 10 % recht einig.

Nachdem festgestellt werden konnte, dass der Einsatz der Instrumente ziemlich heterogen erfolgt, sollte mithilfe einer Korrelationsmatrix untersucht werden, wie sich der Einsatz der einzelnen Instrumente gegenseitig beeinflusst. Die folgende Tabelle 2 stellt das Ergebnis anschaulich dar.

	Head-hunter	Soziale Medien	Anzeigen (Online)	Anzeigen (Print)	Fach-messen
Headhunter	1	-0,1	-0,4	-0,4	-0,1
Soziale Medien		1	-0,2	-0,3	0,0
Anzeigen (Online)			1	-0,4	-0,2
Anzeigen (Print)				1	-0,2
Fachmessen					1

Tabelle 2: Korrelationsmatrix der Rekrutierungsinstrumente

Die Korrelationsmatrix zeigt die Intensität des Zusammenhangs zwischen den einzelnen Instrumenten. In der Literatur lassen sich verschiedene spezifische Interpretationen für die Ausprägungsstärke von Korrelationskoeffizienten finden. In der Regel sind die Definitionen wie folgt:

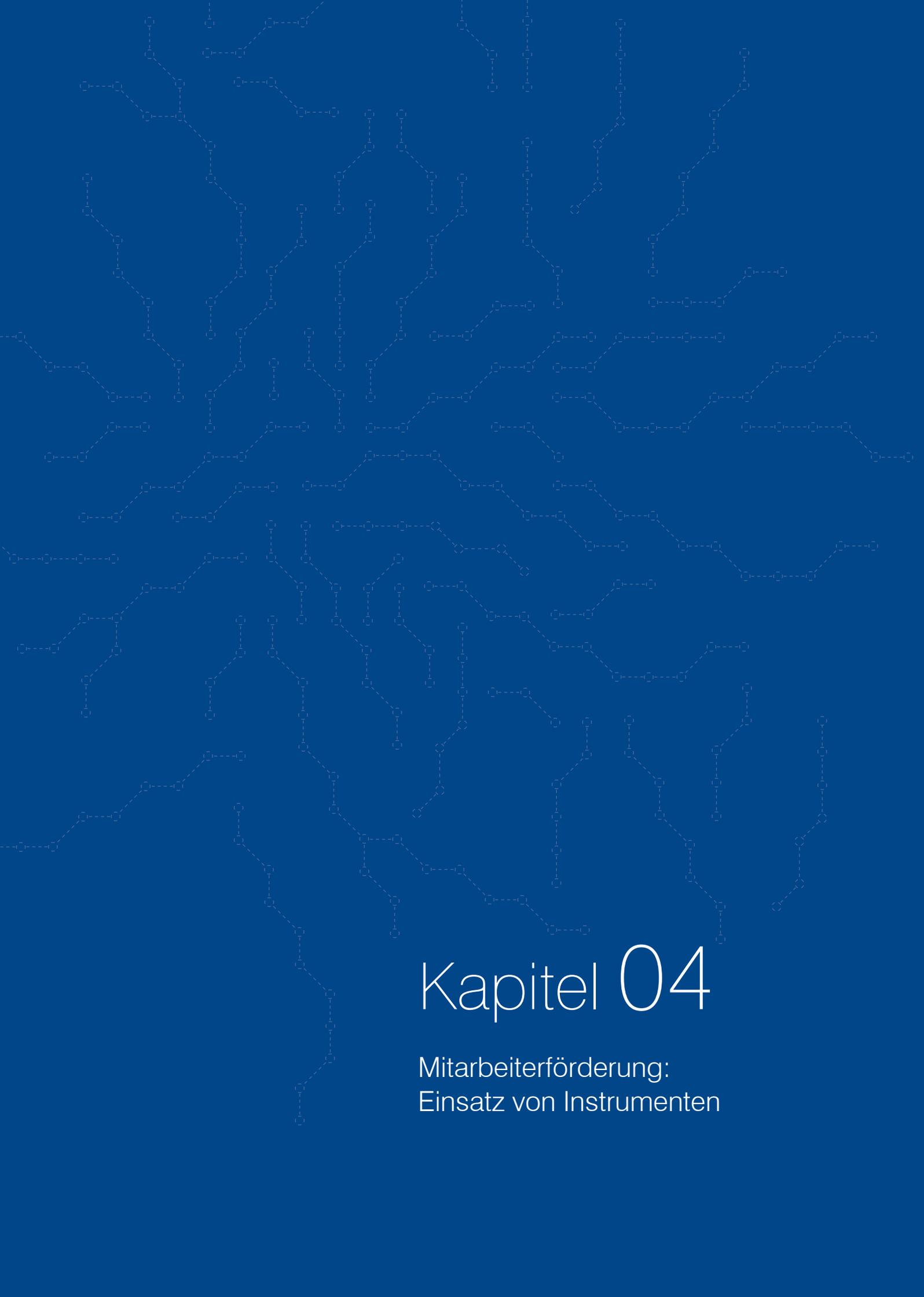
- Korrelationskoeffizient von 0: kein Zusammenhang
- Korrelationskoeffizient 0,01 bis 0,3: schwacher Zusammenhang
- Korrelationskoeffizient 0,31 bis 0,5: mittlerer Zusammenhang
- Korrelationskoeffizient 0,51 bis 0,8: starker Zusammenhang
- Korrelationskoeffizient 0,81 bis 1,0: sehr starker Zusammenhang²⁶

So zeigt sich zunächst, dass die Zusammenhänge zwischen den einzelnen Instrumenten allesamt negativ sind (Ausnahme: Fachmessen/Soziale Medien). Dies impliziert, dass der Einsatz eines Instruments nicht dazu führt, dass automatisch ein weiteres Instrument eingesetzt wird, sondern, dass es als Substitut angesehen wird. Als Beispiel soll das Verhältnis Headhunter und Online- oder Print-Anzeigen (gleicher Korrelationskoeffizient) dienen, bei dem ein mittlerer negativer Zusammenhang festzustellen ist. Sobald Unternehmen also Headhunter einsetzen, reduzieren sie ihre Anzeigen-Aktivitäten signifikant. Oder umgekehrt: Setzen Unternehmen verstärkt auf Anzeigen, so verzichten sie eher auf Headhunter.

Ein weiteres auffälliges Ergebnis zeigt sich bei den Online- und Print-Anzeigen (Korrelationskoeffizient von -0,4). Wie oben erwähnt, empfehlen viele Agenturen und Beratungsunternehmen, die Vorteile beider Aktivitäten zu kombinieren. Die vorliegende Studie zeigt allerdings ein anderes Verhalten. Sobald sich die Unternehmen für ein Medium entschieden haben, werden die Aktivitäten mit dem anderen Medium deutlich reduziert (mittlerer negativer Zusammenhang). Man kann spekulieren, dass womöglich junge Unternehmer eher auf die Online-Kanäle und ältere eher auf die Print-Kanäle zugreifen.

Darüber hinaus zeigt die Korrelationsmatrix, dass zwischen dem Einsatz einiger Instrumente nahezu kein Zusammenhang besteht. So hat die Nutzung von Fachmessen praktisch keinen Einfluss auf die Nutzung der anderen Instrumente. Gleiches gilt mit dem Einfluss der Nutzung sozialer Medien auf den Einsatz von Headhuntern und Online-Anzeigen. Man kann also festhalten, dass die Nutzung von Fachmessen und der sozialen Medien als zusätzliches Rekrutierungsinstrument anzusehen ist, das nur einen unwesentlichen Einfluss auf die weiteren Instrumente hat.

²⁶ Vgl. Grüning, M., Performance-Measurement-Systeme: Messung und Steuerung von Unternehmensleistung, Wiesbaden 2002, S. 259.



Kapitel 04

Mitarbeiterförderung:
Einsatz von Instrumenten

04_ Mitarbeiterförderung: Einsatz von Instrumenten

Der zweite Abschnitt der vorliegenden Studie untersucht die Frage, welche Instrumente bei der Mitarbeiterförderung den höchsten Stellenwert einnehmen. Diesbezüglich wurden vier Instrumente definiert, die der Mittelstand nach Ansicht der Autoren am häufigsten einsetzt. Diese wurden den Befragten zur Auswahl gegeben. Darüber hinaus hatten die befragten Unternehmen in einem Zusatzfeld die Möglichkeit, weitere Instrumente zu nennen.

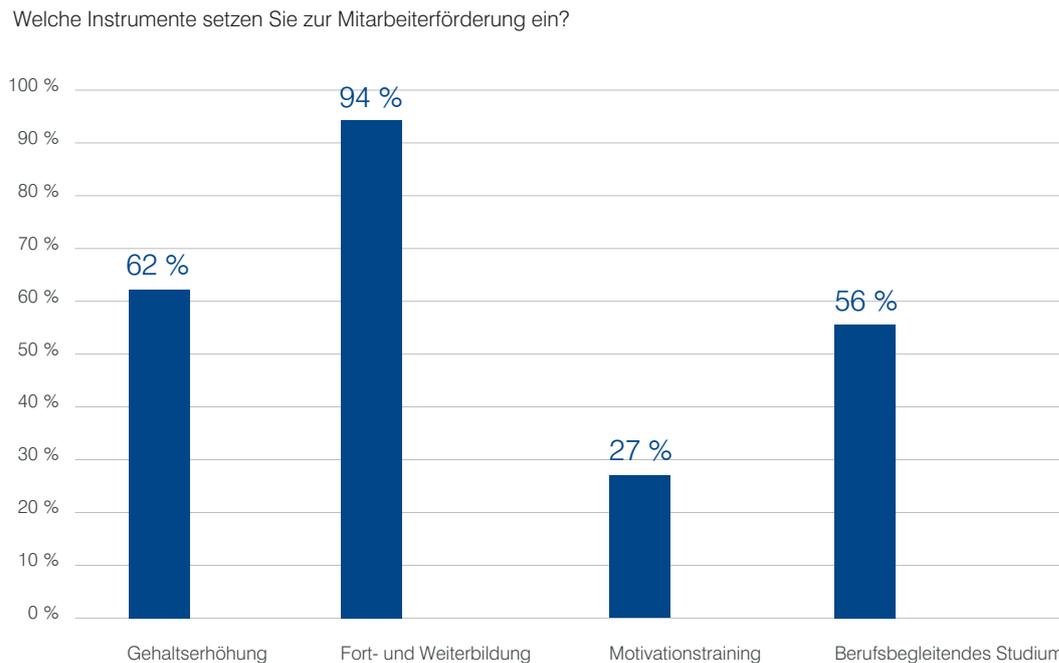


Abbildung 10: Instrumente zur Mitarbeiterförderung

Zunächst wird deutlich, dass insbesondere Fort- und Weiterbildungen einen äußerst hohen Stellenwert bei der Mitarbeiterförderung im deutschen Mittelstand einnehmen. Rund 94 % der befragten Unternehmen gaben an, dass sie ihren Mitarbeitern Fort- und Weiterbildungen anbieten.

Gemäß einer Studie der Leuphana-Universität Lüneburg sehen Mitarbeiter die Weiterbildung als Fundament für ihren beruflichen Erfolg. Die Autoren Sabine Remdisch und Volker Meyer-Guckel argumentieren, dass Weiterbildung in der Regel höhere Gehälter, weitere herausfordernde Tätigkeiten und einen Aufstieg auf der Karriereleiter versprechen.²⁷ Die vorliegenden Ergebnisse deuten also darauf hin, dass die Unternehmen in dieser Kategorie auf einem guten Weg sind und die Bedürfnisse ihrer Mitarbeiter bedienen. An dieser Stelle sei aber die Frage erlaubt, welche Art von Fort- und Weiterbildungen von den befragten Unternehmen angeboten werden.

²⁷ Vgl. Remdisch, S./Meyer-Guckel, V., Retention Management im Mittelstand. Weiterbildung als Instrument für die Mitarbeiterbindung, Lüneburg 2012, S. 6.

Als kritische Erfolgsfaktoren können zielorientierte Programme zu Weiterentwicklung der Mitarbeiter genannt werden. Eine weitere Studie der TNS Infratest hat gezeigt, dass erst die richtigen Rahmenbedingungen sowie vielversprechende Karriereschritte die Fort- und Weiterbildung zu einem wirksamen Instrument zur Mitarbeiterförderung und -bindung werden lassen.²⁸

Die mittelständischen Unternehmen sollten also durchaus hinterfragen, ob sie mit ihren Fort- und Weiterbildungsprogrammen auf dem richtigen Weg sind. Gerade in den letzten Jahren hat sich der Markt durch effiziente und innovative Weiterbildungsprogramme verändert.

Mit rund 62 % wurden Gehaltserhöhungen als zweitstärkstes Instrument zur Mitarbeiterförderung genannt. Nicht nur rein intuitiv scheint diese Vorgehensweise logisch, sondern auch eine Studie des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales zeigt, dass eine angemessene Vergütung der eigenen Leistung einer der wichtigsten Faktoren für die Mitarbeiterzufriedenheit ist.²⁹ Nun stellt sich natürlich die Frage, warum die restlichen 38 % auf Gehaltserhöhungen zur Mitarbeiterförderung verzichten. Man kann vermuten, dass diese Unternehmen ihre Strategien auf Erkenntnisse anderer Studien legen.

So lassen sich auch eine Vielzahl von Studien finden, die argumentieren, dass Arbeitsmotivation nicht käuflich ist und Gehaltssteigerungen als Instrument zur Mitarbeiterförderung nicht unbedingt geeignet sind.³⁰ So legen solche Unternehmen, gemäß einer Studie der Hay Group, ihren Schwerpunkt eher auf weiche Faktoren wie eine gute Führungskraft, flache Hierarchien oder Entscheidungsfreiräume. So heißt es in der Studie: „Unternehmen müssen nicht zwingend mehr Geld in die Hand nehmen, um ihre Mitarbeiter zu mehr Leistung anzuspornen, denn die Zufriedenheit im Job ist für die meisten Mitarbeiter wichtiger als die Entlohnung.“³¹ Dieses Zitat wird durch die sonstigen Nennungen in der vorliegenden Studie bestätigt. Die befragten Unternehmen nannten ebenfalls relativ häufig weiche Faktoren, wie ein gutes Betriebsklima, Gesundheitsförderung, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, flexible Arbeitszeiten oder Wertschätzung. Gehaltserhöhungen zur Mitarbeiterförderung sind abschließend also eine Philosophiefrage, die 62 % des deutschen Mittelstands bejahen.

Ein weiteres Instrument, das mit rund 56 % mehr als jedes zweite Unternehmen zur Mitarbeiterförderung einsetzt, sind berufsbegleitende Studienprogramme. An dieser Stelle stellt sich allerdings die Frage, warum die übrigen 44 % keine berufsbegleitenden Studienprogramme einsetzen. Eine Forsa-Umfrage im Auftrag der Deutschen Universität für Weiterbildung hat ergeben, dass sich viele Mitarbeiter eine Unterstützung durch ihren Arbeitgeber bei einem berufsbegleitenden Studium wünschen. Die Ergebnisse haben auch gezeigt, dass 42 % der 18- bis 35-Jährigen sogar einen Arbeitgeber wechseln würden, wenn dieser ihnen ein berufsbegleitendes Studium ermöglichen würde.

Bei den Unternehmen herrsche aber nach wie vor die Vorstellung, dass berufsbegleitendes Studieren „das Privatvergnügen eines Mitarbeiters [ist], für das er Urlaub zu nehmen und selbst zu zahlen habe“.³²

28 Vgl. TNS Infratest-Studie 2014, Positive Effekte für Mitarbeiterbindung, Rekrutierung und Arbeitgeberimage, Darmstadt 2014, o. S.

29 Vgl. O.A., Gehalt, Weiterbildung, Zusatzleistungen: Mit diesen Arbeitgebern sind die Deutschen am zufriedensten, in: FOCUS, 8.9.2015.

30 Vgl. Hay Group, Mitarbeiter sind käuflich, ihre Motivation nicht, Philadelphia 2012, S. 1; Gallup, Majority of American Workers Not Engaged in Their Jobs, Washington D.C. 2011, S. 1.

31 Hay Group, Mitarbeiter sind käuflich, ihre Motivation nicht, Philadelphia 2012, S. 1.

32 Schwertfeger, B., Der „Master“ als Mittel der Mitarbeiterbindung, in: wirtschaft + weiterbildung 10 (2015), S. 50-55, hier S. 50.

Die Befragung hat allerdings auch ergeben, dass rund 85 % der Unternehmen sogar bereit wären, ihre Mitarbeiter bei einem berufsbegleitenden Studium zu unterstützen, da sie eigentlich wissen, dass dies eine wertvolle Investition in die Bindung ihrer Mitarbeiter und damit auch in die Zukunft ihres Unternehmens ist.

Sind Sie bereit Ihre Mitarbeiter beim berufsbegleitenden Studium finanziell zu unterstützen?

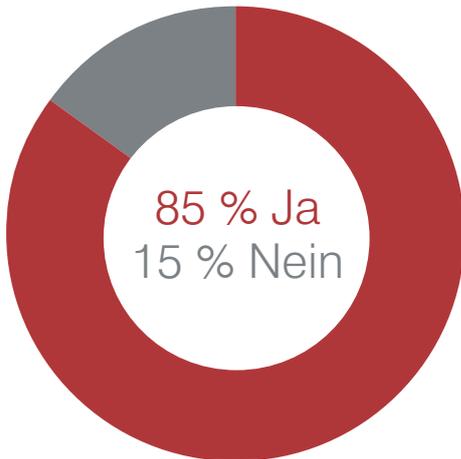
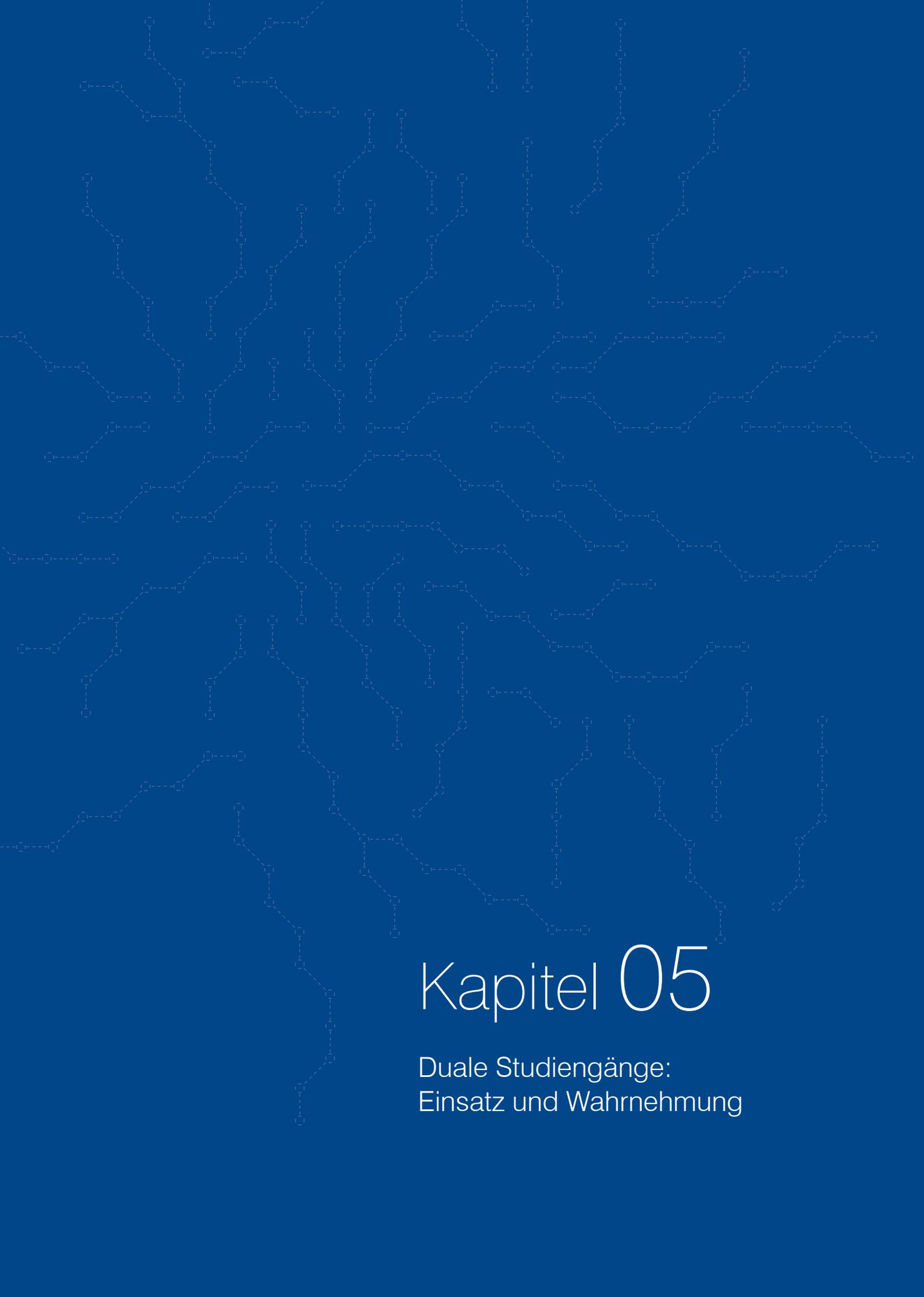


Abbildung 11: Bereitschaft zur finanziellen Unterstützung

Den mittelständischen Unternehmen sei also empfohlen, sich mit berufsbegleitenden Studienprogrammen tiefergehend zu befassen, um diese Chance zu nutzen. Denn für die Mitarbeiterförderung können sich die diskutierten berufsbegleitenden Programme als äußerst wertvoll erweisen.



Kapitel 05

Duale Studiengänge:
Einsatz und Wahrnehmung

05_ Duale Studiengänge: Einsatz und Wahrnehmung

Aufbauend auf dem vorherigen Kapitel und der Frage nach berufsbegleitenden Studienprogrammen, stehen im folgenden Abschnitt nun der Einsatz und die Wahrnehmung dualer Studiengänge im Mittelpunkt. Dabei soll zunächst die generelle Meinung des Mittelstands hinterfragt werden, die im zweiten Schritt mit spezifischen Detailfragen vertieft wird. Von besonderem Interesse war für die Autoren eine Bedarfsanalyse im Mittelstand, ob die Unternehmen dem Digitalisierungstrend folgen und sich gewisse Inhalte der dualen Studiengänge auch in digitalisierter Form vorstellen können.

Was denken Sie über duale Studiengänge?

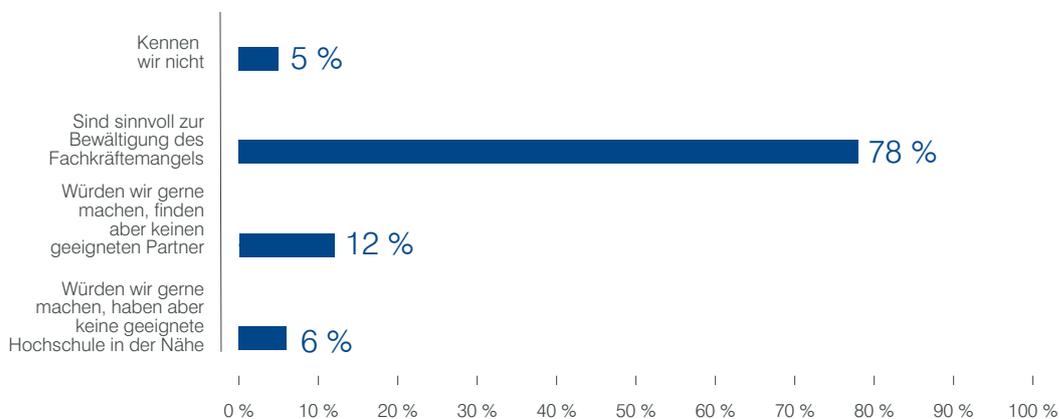


Abbildung 12: Wahrnehmung von dualen Studiengängen

Einsatz und Wahrnehmung

Zunächst wird deutlich, dass duale Studiengänge im deutschen Mittelstand einen hervorragenden Ruf genießen. Das Bundesinstitut für Berufsbildung erklärte vor kurzem: „Duale Studenten bringen große Vorteile für die Unternehmen mit sich und beugen dem Fachkräftemangel vor.“³³ Rund 78 % stimmen dieser Aussage zu und bezeichnen duale Studiengänge ebenfalls als sinnvoll zur Bewältigung des Fachkräftemangels. Wie im vorherigen Kapitel gezeigt, sind sogar 85 % der Unternehmen bereit, ihre Mitarbeiter bei diesem Vorhaben finanziell zu unterstützen. So schrieb ein Geschäftsführer: „Duale Studiengänge darf man auf keinen Fall in Frage stellen.“ Er vertrat die vorherrschende Meinung, dass man duale Studierende hervorragend frühzeitig an das Unternehmen binden, sie in anspruchsvolle Führungspositionen setzen und damit den langfristigen Unternehmenserfolg sichern kann.

Diese positive Wahrnehmung dualer Studiengänge wird durch die weiteren Ergebnisse gestützt. Lediglich 5 % kennen duale Studiengänge nicht. Weitere 12 % äußern einen klaren Bedarf, beklagen sich aber, dass sie noch keinen geeigneten Partner gefunden haben. Die sonstigen Nennungen deuten darauf hin, dass manche Unternehmen ihre Branche als zu speziell einschätzen, sodass es das optimale Studium für diese Unternehmen scheinbar nicht gibt. Beschäftigt man sich allerdings mit den deutschen Hochschulen, so sollte jedem Laien auffallen, dass es mittlerweile nur noch sehr wenige unbesetzte Nischen gibt. Ein weiterer Faktor, der bei den absoluten Nennungen beklagt wurde, waren die teilweise hohen Mitarbeiterausfallzeiten

bei dualen Studiengängen. Auch an dieser Stelle sei den mittelständischen Unternehmen empfohlen, sich intensiv beraten zu lassen. Die Studienprogramme an deutschen Hochschulen werden fortlaufend weiterentwickelt und auf den Bedarf der mittelständischen Unternehmen angepasst. So gibt es in der Zwischenzeit sogar Programme, die die Mitarbeiterausfallzeiten auf ein Minimum reduzieren.

Solche Programme würden auch für diejenigen 6 % der Unternehmen in Fragen kommen, die angegeben haben, dass sie keine geeignete Hochschule in der Nähe haben. Für diese Art Unternehmen wurden spezielle Fernstudiengänge konzipiert, die primär auf digitalisierter Ebene ablaufen und somit ortsunabhängig sind. Auch hier sei den Personalabteilungen geraten, sich tiefergehend mit den heutigen innovativen Studienprogrammen zu beschäftigen.

Duale Studiengänge und Digitalisierung: eine passende Kombination?

Im nächsten Schritt erhielten die Unternehmen sechs Aussagen, die sich aus Gesprächen mit Personalverantwortlichen ergaben und auf Validität überprüft werden sollten. Drei Aussagen bezogen sich auf die Wahrnehmung dualer Studiengänge, weitere drei Aussagen bezogen sich auf das Thema Digitalisierung. Ziel war es, mit logisch verknüpften Fragen zu überprüfen, ob eine mögliche Kombination beider Themen im Mittelstand auf Zustimmung stößt.

Stimmen Sie den folgenden Aussagen zu?

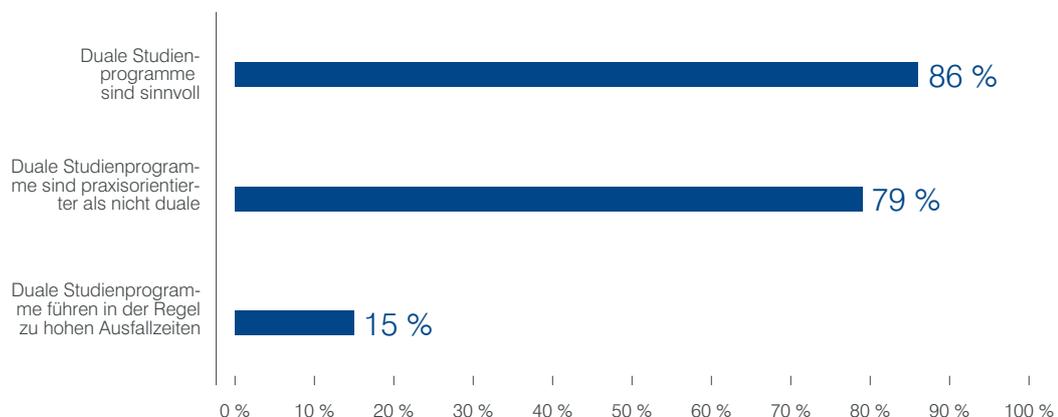


Abbildung 13: Wahrnehmung von dualen Studiengängen II

Die Ergebnisse zeigen: Duale Studiengänge sind im deutschen Mittelstand beliebt und bieten den Mitarbeitern die ideale Verzahnung zwischen Theorie und Praxis. So bezeichnen 86 % der Unternehmen duale Studiengänge als sinnvoll und 79 % halten diese für praxisorientierter als nicht-duale Studiengänge. Nichtsdestotrotz gingen während der Befragung auch kritische Bemerkungen in Form von E-Mails ein, die darin eine Gefahr sehen. So beklagten sich beispielsweise zwei Geschäftsführer: „Wir bilden Fachkräfte aus und sie gehen weg.“ Eine solche Argumentation kann man natürlich nachvollziehen. Dennoch sollten insbesondere diejenigen Unternehmen, die solche Erfahrungen gemacht haben, hinterfragen, was die konkreten Gründe dafür sind. Es wurde deutlich, dass die Förderung durch das Unternehmen nach dem dualen Studium häufig nicht mehr stattfindet oder den jungen Akademiker keine Karriereperspektiven angeboten werden. Das Gros der Befragten äußerte allerdings rundum positive Erfahrungen und zeigte sich sehr zufrieden.

Als etwas überraschend kann das Ergebnis hinsichtlich der Ausfallzeiten aufgefasst werden. Diverse Geschäftsführer berichteten, dass berufsbegleitendes Studieren dazu führt, dass Mitarbeiter dem Betrieb während der Präsenzphasen nicht zur Verfügung stehen und somit keine verantwortungsvollen Aufgaben übernehmen können, bei denen sie zum Beispiel für Kunden als Ansprechpartner fungieren.

Die vorliegende Studie zeigt aber, dass dieser Aspekt im Mittelstand lediglich von 15 % der Unternehmen als ein Problem aufgefasst wird. Die Geschäftsführer scheinen sich bewusst zu sein, dass ein Studium nun einmal bedeutet, dass ein Mitarbeiter zeitweise abwesend ist. Nun stellt sich die Frage, ob die Geschäftsführer diesen Sachverhalt schlicht akzeptieren, da sie nicht wissen, dass es Alternativen gibt oder ob sie wirklich kein Problem darin sehen. In der Tat bietet der Bildungsmarkt aktuell duale Studiengänge mit deutlich geringeren Ausfallzeiten, die viele curriculare Inhalte online anbieten. Aus diesem Grund wurden den mittelständischen Unternehmen drei weitere Aussagen präsentiert, die deren Aufgeschlossenheit gegenüber der Digitalisierung (insbesondere auch im Zusammenhang mit Bildungsprozessen) aufzeigen sollten.

Stimmen Sie den folgenden Aussagen zu?

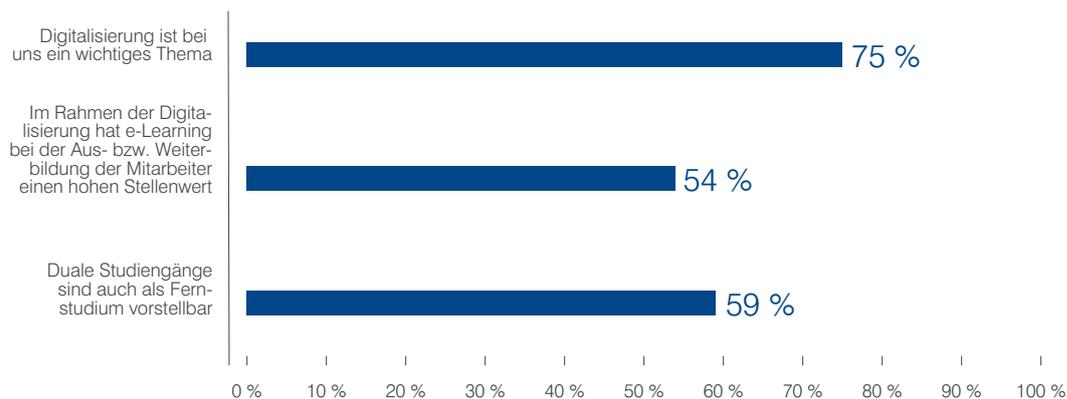


Abbildung 14: Weiterentwicklungsmöglichkeiten von dualen Studiengängen

Die Ergebnisse zeigen, dass die Digitalisierung im deutschen Mittelstand bereits angekommen ist. 75 % der Unternehmen bezeichnen den Megatrend der Digitalisierung sogar als ein wichtiges Thema.

Dieses Ergebnis ist allerdings nicht besonders bemerkenswert, da auch viele andere Studien bereits gezeigt haben, dass sich der Mittelstand mit dem Thema befasst. So hat zum Beispiel das Institut für Mittelstandsforschung jüngst eine Studie veröffentlicht, in der deutlich wurde, dass die Digitalisierung nicht nur einen hohen Stellenwert einnimmt, sondern dass in den letzten Jahren zunehmend auch eine positive Korrelation zwischen einem hohem Digitalisierungsgrad und hohem Umsatzwachstum zu beobachten war.³⁴ Zu einem ähnlichen Resultat kommt eine Studie von Ernst & Young, die im März 2016 veröffentlicht wurde. Der Autor geht noch einen Schritt weiter und kommt zu dem Ergebnis, dass die Bedeutung digitaler Technologien künftig auch weiter zunehmen wird. Diejenigen Unternehmen, die ihr Geschäfts-

34 Vgl. Institut für Mittelstandsforschung, Bedeutung der Digitalisierung im Mittelstand, Bonn 2015, S. o. S.

modell dann nicht auf eine deutlich stärker digitalisierte Welt ausgerichtet haben, werden massiven Problemen gegenüberstehen. Er argumentiert, dass die Unternehmen das Thema Digitalisierung gerne viel stärker auf die Agenda nehmen würde, ihnen dies aber aufgrund begrenzter finanzieller Möglichkeiten, fehlender Personalkapazitäten und fehlenden Know-hows nicht möglich ist.³⁵ Das Ergebnis der vorliegenden Studie lässt also schlussfolgern, dass 25 % der Unternehmen das Risiko eingehen, aufgrund künftiger technologischer Stagnation mit dem Wettbewerb nicht mehr Schritt halten zu können. Diesen Unternehmen sei, trotz finanzieller und personeller Ressourcenknappheit, unbedingt empfohlen, ihre Strategie zu überdenken.

Darüber hinaus wird aus den Ergebnissen deutlich, dass mehr als jedes zweite Unternehmen einen hohen Stellenwert auf e-Learning bei der Aus- und Weiterbildung legt und sich gleichzeitig duale Studiengänge als Fernstudium vorstellen kann. Spinnt man diesen Gedanken nun weiter, kann man durchaus zu dem Ergebnis kommen, dass im deutschen Mittelstand ein Bedarf nach einer weiteren Digitalisierung dualer Studiengänge zu beobachten ist. Mithilfe solcher digitalisierter dualer Studiengänge würden sich die Ausfallzeiten der Mitarbeiter reduzieren und sie könnten mithilfe von e-Learning-Plattformen eine Vielzahl der Studieninhalte von zuhause aus erledigen. An dieser Stelle seien die deutschen Hochschulen angesprochen, dass sie über die Konzeption solcher Studienprogramme durchaus nachdenken sollten.

³⁵ Vgl. Ernst & Young, Digitalisierung im deutschen Mittelstand. Befragung von 3.000 mittelständischen Unternehmen in Deutschland, Essen 2016, S. 7 u. 10.



„Wie diese Studie deutlich zeigen konnte, sehen Geschäftsführer gerade in der Orts- und Zeitungebundenheit des digitalisierten Studierens große Vorteile für ihre Mitarbeiter. Die damit einhergehende Flexibilisierung von Bildung und Weiterbildung kann somit ähnlich wie in anderen digitalisierten Bereichen für die Anwender schnell zur Selbstverständlichkeit werden.“

(Stefan Brinkhoff)



Kapitel 06

Kooperation mit Hochschulen:
Stellenwert, Erfahrungen und Bedarf

06_ Kooperation mit Hochschulen: Stellenwert, Erfahrungen und Bedarf

Die nächste Kategorie bezieht sich auf die Fragestellung, inwiefern die mittelständischen Unternehmen mit Hochschulen kooperieren. Basierend auf den vorherigen Erkenntnissen sollen dabei insbesondere Fernstudiengänge untersucht werden.

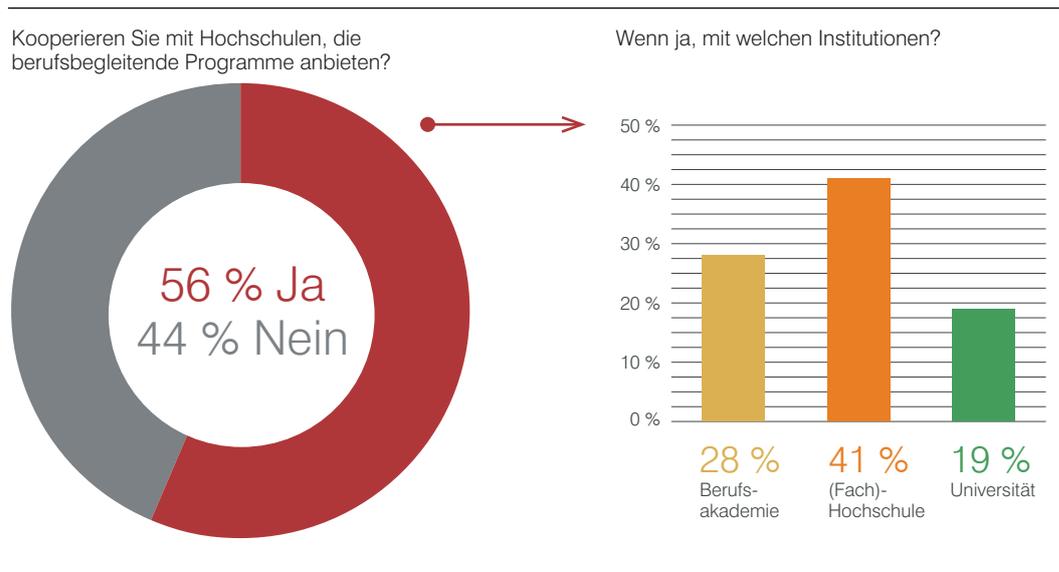


Abbildung 15: Kooperationen mit Hochschulen

Es zeigt sich, dass Kooperationen mit Hochschulen im Mittelstand durchaus gängig sind. Rund 57 % der Unternehmen geben an, dass sie über aktive Kooperationsverträge mit Hochschulen verfügen. Zugleich impliziert diese Beobachtung allerdings, dass weitere 44 % der mittelständischen Unternehmen keine Hochschulkooperation pflegen und somit ein großes Potential für weitere Partnerschaften innerhalb Deutschlands besteht.

Betrachtet man die Vielzahl an Vorteilen von Hochschulkooperationen für Unternehmen, so kann der Verzicht als nahezu fahrlässig bezeichnet werden. Um kurz einige Vorteile zu nennen: So können Unternehmen zu einem sehr frühen Zeitpunkt mit akademischen Nachwuchskräften in Kontakt kommen und diese möglicherweise schon früh ans Unternehmen binden. Mithilfe von Praktika können die Unternehmen künftige Mitarbeiter darüber hinaus nicht nur kennenlernen, sondern auch testen. Weitere Möglichkeiten sind gemeinsame Studienarbeiten, die einem wissenschaftlichen Anspruch genügen, dem Unternehmen für gewisse Bereiche wertvolle Impulse geben können und gleichzeitig noch kostenlos von den Studierenden angefertigt werden. Schließlich sollte auch der zusätzliche Input hochqualifizierter Professoren nicht unterschätzt werden, der meist mit einer Kooperation einhergeht.

Abbildung 15 zeigt darüber hinaus, dass für die Kooperationen mit 41 % primär (Fach-)Hochschulen bevorzugt werden. Berufsakademien (28 %) und Universitäten (19 %) sind bei den Kooperationsmodellen eher weniger gefragt. Dieses Ergebnis überrascht wenig, wenn man bedenkt, dass (Fach-)Hochschulen sich häufig durch die Nähe zur Praxis auszeichnen. So argumentiert der Wirtschaftsjournalist Jan Friedmann im SPIEGEL: „Vielen Abiturienten ge-

fällt, dass die Fachhochschulen eben nicht in erster Linie für eine wissenschaftliche Laufbahn ausbilden – sondern für die Praxis.“³⁶

Basierend auf der vorliegenden Untersuchung sei es mittelständischen Unternehmen ohne Hochschulkooperationsvertrag geraten, sich weitergehend zu dem Thema zu informieren. Gleichzeitig sollten sie, insbesondere auch im Hinblick auf die Rekrutierungsprobleme, überlegen, ob sie eine solche Option nicht in ihren künftigen strategischen Planungen berücksichtigen wollen.

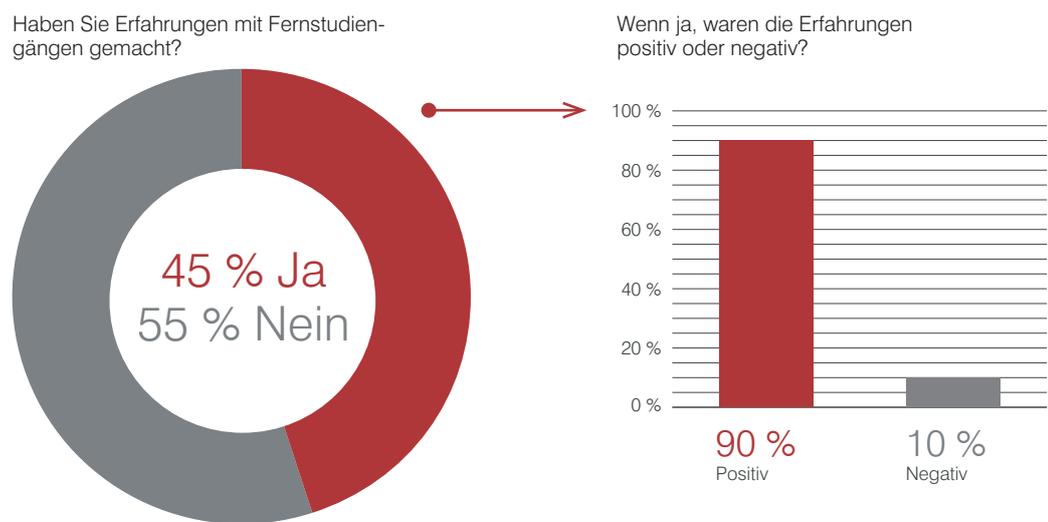


Abbildung 16: Erfahrungen mit Fernstudiengängen

Die oben formulierte Schlussfolgerung wird auch durch das Ergebnis in Abbildung 16 unterstützt. 45 % der Unternehmen geben an, dass sie Erfahrungen mit Fernstudiengängen gemacht haben. Fragt man diese Unternehmen nach ihren Erfahrungen, so fallen diese fast vollständig positiv aus. Bemerkenswerte 90 % sind mit ihrer Entscheidung zufrieden. Kombiniert man dieses Ergebnis mit dem Fazit aus Kapitel 4, so wird deutlich, dass dies ein weiteres starkes Argument für einen Bedarf nach einer weiteren Digitalisierung dualer Studiengänge ist. Kapitel 4 hatte gezeigt, dass sich die Ausfallzeiten der Mitarbeiter mithilfe von weiteren e-Learning-Möglichkeiten deutlich reduzieren ließen, da die Studierenden eine Vielzahl der Inhalte von zuhause aus erarbeiten könnten. Genau dies sind im Übrigen Kerneigenschaften von Fernstudiengängen. Aufgrund der hier dargestellten guten Reputation von Fernstudiengängen kann ein Bedarf nach digitalisierten dualen Studiengängen im Mittelstand bestätigt werden.

Basierend auf den Ergebnissen wurden den Unternehmen weitere Aussagen zur Bestätigung oder Ablehnung präsentiert. Abbildung 17 zeigt die Ergebnisse und unterstreicht anhand diverser Aussagen die bisherige Schlussfolgerung der vorliegenden Studie.

³⁶ Vgl. Friedmann, J., Aufstieg der Fachhochschulen: Nie mehr zweite Liga, in: DER SPIEGEL, 7.4.2014.

Fernstudiengänge sind für uns interessant, wenn...

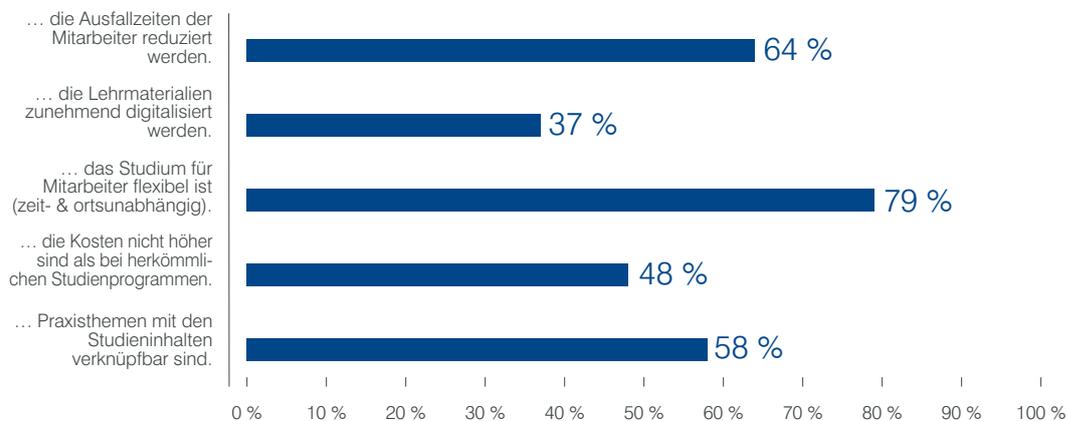


Abbildung 17: Welche Eigenschaften sind für den Einsatz von Fernstudiengängen gewünscht?

Insbesondere zwei Aussagen erhalten die größte Zustimmung: 79 % der Unternehmen wünschen sich ein Fernstudium, das eine höhere Flexibilität im Hinblick auf die Zeit- und Ortsunabhängigkeit gewährleistet. 64 % würden darüber hinaus Fernstudiengänge bevorzugen, die die Ausfallzeiten der Mitarbeiter reduzieren. Diese beiden beobachteten Bedarfe untermauern den oben aufgezeigten Gedanken hinsichtlich einer weitergehenden Digitalisierung dualer Studiengänge (oder: Dual Studieren im Fernstudium). Kapitel 4 hatte darüber hinaus ermittelt, dass 59 % der Unternehmen einem solchen Modell wohlwollend gegenüberstehen. Hier zeigt sich also ein äußerst interessantes Optimierungspotential für alle Hochschulen, die duale Studiengänge anbieten.

Ein weiterer Bedarf, der von den mittelständischen Unternehmen geäußert wird, bezieht sich auf die Verknüpfung ihrer relevanten Praxisthemen mit den Studieninhalten. 58 % der befragten Unternehmen haben bei dieser Aussage zugestimmt. Mehr als die Hälfte des deutschen Mittelstands würde sich also Studiengänge wünschen, in denen sie die Studieninhalte bis zu einem gewissen Grad mitbestimmen können. Auch dieser Aspekt könnte bei einem deutlich stärker digitalisierten dualen Studium deutlich besser integriert werden. Die Unternehmensvertreter könnten auf gemeinsamen Online-Plattformen über praxisrelevante Themen diskutieren, sich von den theoretisch-fundierten Ausarbeitungen der Studierenden inspirieren lassen und möglicherweise sogar als Themensteller für weitere praxisrelevante Arbeiten fungieren. Als eher weniger relevant für die Unternehmen können die zunehmende Digitalisierung der Lehrmaterialien und die Kosten bezeichnet werden. 48 % der Unternehmen geben zwar an, dass die Kosten nicht höher als bei herkömmlichen Studienprogrammen sein dürfen. Aber die dargestellten Ergebnisse zeigen, dass andere Aspekte ein deutlich höheres Gewicht bei der Wahl eines Fernstudiums einnehmen. Ähnlich gestaltet sich dies bei der zunehmenden Digitalisierung der Lehrmaterialien, die nur noch 37 % der Unternehmen für die Konzipierung eines Fernstudiums als wichtig erachten.

Abschließend sollte vollständigshalber nicht unerwähnt bleiben, dass im Laufe der Befragung auch einige kritische Stimmen zum Fernstudium aufgekommen sind. Dabei fielen die folgenden zusammengefassten Aussagen: Überlastung der Mitarbeiter, zu viele Präsenzphasen oder eine Verneinung des Akademikermangels. Diese Kritik ist nicht überraschend, war aber bei der Befragung der 462 Geschäftsführer eher die Ausnahme. Insgesamt zeigen aber auch diese kritischen Worte, dass die hier dargestellte Idee eines digitalisierten dualen Studiengangs, der insbesondere die ersten beiden kritischen Aspekte bedient, durchaus Berechtigung hat.



Kapitel 07

Fazit & Ausblick

07_ Fazit & Ausblick

Die vorliegende Studie sollte einen kritischen Einblick in die aktuellen Entwicklungen der Digitalisierung in Bildungsprozessen im deutschen Mittelstand geben. Dazu wurden vier Kategorien gebildet (Rekrutierung, Mitarbeiterförderung, Duale Studiengänge und Kooperation mit Hochschulen), die anhand diverser Fragestellungen untersucht wurden. Dabei sollten nicht nur die aktuellen Herausforderungen aufgezeigt, sondern insbesondere auch potentielle Handlungsempfehlungen für die mittelständischen Unternehmen generiert werden.

Rekrutierung

Es zeigte sich, dass jedes zweite mittelständische Unternehmen mit Rekrutierungsproblemen zu kämpfen hat. Die größten Probleme liegen bei der Rekrutierung von Fachkräften. Bei den Führungs- und den Nachwuchskräften sind diese Probleme zwar geringer ausgeprägt, sind aber dennoch bedeutsam, da auch hier rund 50 % der Unternehmen über Rekrutierungsprobleme klagen. Überraschend war allerdings, dass lediglich 38 % der mittelständischen Unternehmen den sogenannten War for Talents wahrnehmen. Eine Kreuzabfrage ergab, dass im deutschen Mittelstand ein falsches Verständnis für diesen Begriff vorherrscht, sodass eine Empfehlung ausgesprochen wurde, sich mit dem Thema zu beschäftigen, um vom Wettbewerb im Kampf um die besten Talente nicht ausgestochen zu werden. Darüber hinaus zeigt die Studie, dass Online-Anzeigen als Instrument zu Mitarbeiterrekrutierung am beliebtesten sind. Dieses Ergebnis erscheint in Zeiten der Digitalisierung nachvollziehbar. Nichtsdestotrotz stellen Print-Anzeigen das zweitbeliebteste Instrument dar, da sie zielgruppenspezifischer platziert werden können, dadurch eine höhere Aufmerksamkeit erzielen und auch als glaubwürdiger wahrgenommen werden. Sowohl Headhunter, soziale Medien als auch Fachmessen werden vom deutschen Mittelstand eher unterdurchschnittlich zur Rekrutierung eingesetzt. Wir vermuten, dass eine Befragung bei den großen global-agierenden Konzernen ein anderes Ergebnis gezeigt hätte.

Mitarbeiterförderung

Die Studie zeigte, dass Fort- und Weiterbildungen bei der Mitarbeiterförderung im deutschen Mittelstand den höchsten Stellenwert einnehmen. Diese Beobachtung war weniger überraschend, da die Praxis zeigt, dass Fort- und Weiterbildungen in der Regel höhere Gehälter, weitere herausfordernde Tätigkeiten und einen Aufstieg auf der Karriereleiter bedingen. Die vorliegenden Ergebnisse deuten also darauf hin, dass die Unternehmen in dieser Kategorie auf einem guten Weg sind und die Bedürfnisse ihrer Mitarbeiter bedienen. Besonders bemerkenswert war bei dieser Kategorie allerdings, dass fast jedes zweite mittelständische Unternehmen darauf verzichtet, seinen Mitarbeitern berufsbegleitende Studienprogramme anzubieten. Eine Forsa-Umfrage ergab allerdings, dass der Wunsch nach solchen Weiterentwicklungsmöglichkeiten bei jungen Mitarbeitern durchaus vorhanden ist. Rund 42 % der 18- bis 35-Jährigen wären sogar bereit, ihren Arbeitgeber zu wechseln, wenn dieser ihnen ein berufsbegleitendes Studium ermöglichen würde.³⁷ Spätestens an dieser Stelle sollten mittelständische Unternehmen aufhorchen. Es stellte sich die Frage, warum dieses Potential von vielen Unternehmen nicht genutzt wird, denn es besteht sogar eine große Bereitschaft zur finanziellen Unterstützung. 85 % der Unternehmen gaben an, dass sie bereit wären, ihre Mitarbeiter bei einem berufsbegleitenden Studium zu unterstützen. So wurde die Empfehlung ausgesprochen, dass sich die Personalabteilungen der mittelständischen Unternehmen

³⁷ Vgl. Schwertfeger, B., Der „Master“ als Mittel der Mitarbeiterbindung, in: *wirtschaft + weiterbildung* 10 (2015), S. 50-55, hier S. 50.

tiefgehend mit berufsbegleitenden Studienprogrammen zur Mitarbeiterförderung befassen sollten. Sollten sie dies nicht tun, besteht durchaus die Gefahr, dass junge und aussichtsreiche Nachwuchskräfte von Wettbewerbern, die mithilfe solcher Programme interessante Perspektiven bieten, leicht abgeworben werden können.

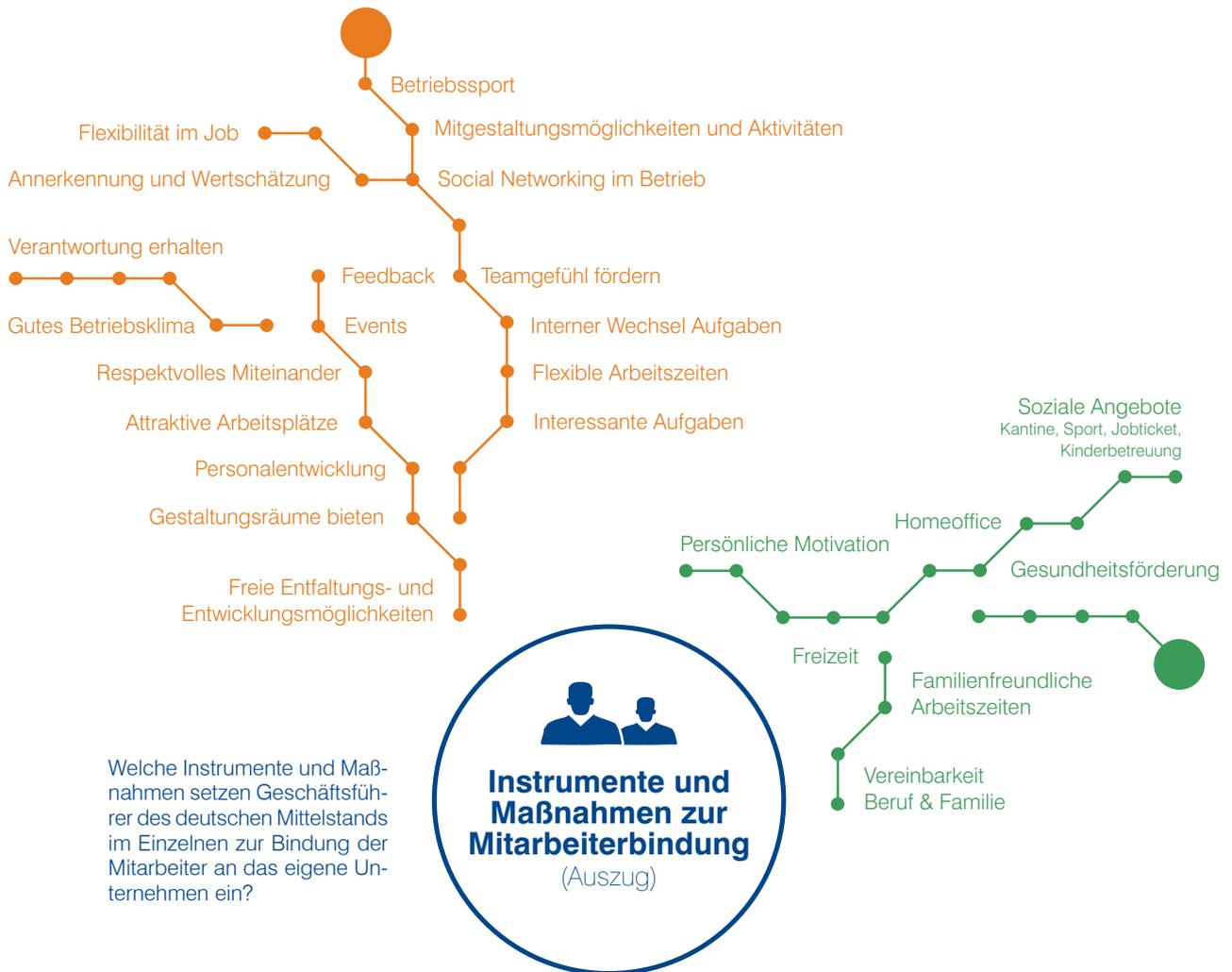
Duale Studiengänge

Aufbauend auf den Erkenntnissen der berufsbegleitenden Studienprogramme standen im dritten Schritt duale Studiengänge im Fokus. Es zeigte sich, dass duale Studiengänge im Mittelstand beliebt sind und eine ideale Verzahnung zwischen Theorie und Praxis bieten. 78 % bezeichneten duale Studiengänge als sinnvoll. Es wurde deutlich, dass duale Studierende frühzeitig an das Unternehmen gebunden werden und später anspruchsvolle Führungspositionen bekleiden können. So sind diese ein wesentlicher Baustein, der zur Sicherung des langfristigen Unternehmenserfolgs beiträgt. Allerdings kam es bei der Befragung auch zu kritischen Bemerkungen. So äußerten einige Unternehmen zum Beispiel den Bedarf, dass die hohen Mitiberausfallzeiten reduziert werden sollten. An dieser Stelle empfehlen wir, dass sich die mittelständischen Unternehmen intensiv informieren sollten. Die Studienprogramme an deutschen Hochschulen werden fortlaufend weiterentwickelt. So sind in der Zwischenzeit innovative Programme entstanden, die die Mitiberausfallzeiten auf ein Minimum reduzieren. Solche Programme würden auch für diejenigen Unternehmen in Fragen kommen, die erklärten, dass sie keine geeignete Hochschule in der Nähe haben. Für diese Unternehmen gibt es spezielle Fernstudiengänge, die primär auf digitalisierter Ebene ablaufen und somit ortsunabhängig sind. Der Bedarf für solche Studiengänge wurde durch weitere Fragen validiert. So legt mehr als jedes zweite Unternehmen einen hohen Stellenwert auf e-Learning bei der Aus- und Weiterbildung und kann sich gleichzeitig duale Studiengänge auch als Fernstudium vorstellen. Die Autoren kamen schließlich zu dem Ergebnis, dass im deutschen Mittelstand ein Bedarf nach einer weiteren Digitalisierung dualer Studiengänge zu beobachten ist. Mithilfe solcher digitalisierter dualer Studiengänge könnten die Ausfallzeiten der Mitarbeiter reduziert werden, indem diese mithilfe von e-Learning-Plattformen eine Vielzahl der Studieninhalte von zuhause aus erledigen.

Kooperation mit Hochschulen

Im nächsten Schritt konnte gezeigt werden, dass rund 44 % der mittelständischen Unternehmen keine Kooperation mit einer Hochschule pflegen. Es wurde aufgezeigt, dass dieser Verzicht als nahezu fahrlässig bezeichnet werden kann. So wurde den Unternehmen empfohlen, dass sie sich weitergehend informieren und überlegen sollten (insbesondere auch im Hinblick auf die Rekrutierungsprobleme), ob sie eine solche Option nicht in ihren künftigen strategischen Planungen berücksichtigen wollen. Betrachtet man auf der anderen Seite diejenigen Unternehmen, die über Hochschulkooperationen verfügen und ihre Mitarbeiter zur akademischen Ausbildung in Fernstudiengängen platziert haben, so bezeichneten 90 % ihre Erfahrung als positiv. Die Autoren kombinierten daraufhin diese Beobachtungen mit den Erkenntnissen der dualen Studiengänge und kamen zu folgendem Ergebnis: Besonders diejenigen Aspekte, die bei dualen Studiengängen kritisiert werden (hohe Ausfallzeiten, geringer Einsatz von e-Learning-Möglichkeiten, Zeit- und Ortsabhängigkeit), kommen bei Fernstudiengängen nicht vor. Die äußerst gute Reputation von Fernstudiengängen lässt also nur eine Schlussfolgerung zu und zwar, dass ein beachtlicher Bedarf nach digitalisierten dualen Studiengängen im Mittelstand besteht.

Die befragten Geschäftsführer hatten häufig die Möglichkeit genutzt, individuell eingesetzte Instrumente zur Mitarbeiterbindung selbst anzugeben. Dies lieferte ein breites Spektrum möglicher Maßnahmen, welches die folgende Darstellung visualisiert.





Kapitel 08

Literaturverzeichnis

08_ Literaturverzeichnis

Beyer, K. (2015): DGFP STUDIE MEGATRENDS 2015, Düsseldorf. Online verfügbar unter <https://static.dgfp.de/assets/publikationen/2015/2015-09-09-StudieMegatrend.pdf>, zuletzt geprüft am 01.08.2016.

Börsch-Supan, A. (2011): Ökonomische Auswirkungen des demografischen Wandels, in: *Aus Politik und Zeitgeschichte* 10-11, S. 19-26, hier S. 22ff.

Brenner, J. (2011): Erst Praxisschock, dann Burn-out, in: *DIE ZEIT* Online, 15. Juni 2011.

Bundesinstitut für Berufsbildung (2013): AusbildungPlus in Zahlen – Trends und Analysen 2012, Bonn. Online verfügbar unter http://www.ausbildungplus.de/files/AusbildungPlus_in_Zahlen_2012.pdf, zuletzt geprüft am 01.08.2016.

Bundesministerium für Bildung und Forschung (2011): Partnerschaften zwischen Hochschulen und Unternehmen. Motor für Innovationen in Deutschland. Rede der Staatssekretärin Cornelia Quennet-Thielen, Bundesministerium für Bildung und Forschung anlässlich der Konferenz der Financial Times Deutschland Hochschulmanagement am 7.12.2011, Berlin. Online verfügbar unter https://www.bmbf.de/pub/reden/stqt_20111207.pdf, zuletzt geprüft am 03.08.2016.

Deutscher Industrie- und Handelskammertag e. V. (2015): Kompetent und praxisnah – Erwartungen der Wirtschaft an Hochschulabsolventen, Ergebnisse einer DIHK Online-Unternehmensbefragung, Berlin. Online verfügbar unter <http://www.dihk.de/ressourcen/downloads/dihk-umfrage-hochschulabsolventen-2015.pdf>, zuletzt geprüft am 26.07.2016.

Die Bundeskanzlerin (2016): Bildung und Forschung, Berlin. Online verfügbar unter <https://www.bundeskanzlerin.de/Content/DE/Artikel/BKAngelaMerkelPolitik/angela-merkel-politik-bildung.html>, zuletzt geprüft am 03.08.2016.

Ernst & Young (2016): Digitalisierung im deutschen Mittelstand. Befragung von 3.000 mittelständischen Unternehmen in Deutschland. Essen. Online verfügbar unter [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Mittelstandsbarometer-Digitalisierung-2016/\\$FILE/EY-Mittelstandsbarometer-Digitalisierung-2016.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Mittelstandsbarometer-Digitalisierung-2016/$FILE/EY-Mittelstandsbarometer-Digitalisierung-2016.pdf), zuletzt geprüft am 22.06.2016.

Friedmann, J. (2014): Aufstieg der Fachhochschulen: Nie mehr zweite Liga. in: *DER SPIEGEL*, 07.04.2014.

Friedrich, H. (2004): Bildung ist der wichtigste Rohstoff Europas, in: *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, Nr. 244, 19.10.2004

Gallup (2011): Majority of American Workers Not Engaged in Their Jobs, Washington D.C. Online verfügbar unter <http://www.gallup.com/poll/150383/majority-american-workers-not-engaged-jobs.aspx>, zuletzt geprüft am 21.07.2016.

Grüning, M. (2002): Performance-Measurement-Systeme: Messung und Steuerung von Unternehmensleistung, Wiesbaden.

Hakensohn, H., Scheurer, S.; Wüst, M. (2015): Win or out – die Schattenseite der Performancewirtschaft. in: Hartmann, M. (Hrsg.): Rekrutierung in einer zukunftsorientierten Arbeitswelt, Wiesbaden.

Hay Group (2012): Mitarbeiter sind käuflich, ihre Motivation nicht. Philadelphia. Online verfügbar unter http://www.haygroup.com/downloads/de/Mitarbeiter_sind_kauflich_Ihre_Motivation_nicht.pdf, zuletzt geprüft am 21.06.2016.

Hochschulforum Digitalisierung (2015): DISKUSSIONSPAPIER – 20 Thesen zur Digitalisierung der Hochschulbildung – Zur Halbzeitkonferenz des Hochschulforums Digitalisierung, Berlin. Online verfügbar unter https://hochschulforumdigitalisierung.de/sites/default/files/dateien/HFD-Thesenpapier_Sep2015.pdf, zuletzt geprüft am 21.07.2016.

Institut für Mittelstandsforschung (2015): Bedeutung der Digitalisierung im Mittelstand. Bonn. Online verfügbar unter http://www.ifm-bonn.org/uploads/tx_ifmstudies/IfM-Materialien-244_2015.pdf, zuletzt geprüft am 22.06.2016.

IUBH (2014): Trendstudie Fernstudium 2014, Bonn. Online verfügbar unter <http://www.trendstudie-fernstudium.de/download>, zuletzt geprüft am 21.07.2016.

Meyer-Guckel, V., Nickel, S., et al. (2015): Qualitätsentwicklung im dualen Studium – Ein Handbuch für die Praxis, Essen.

Morath, K. (2000): Editorial, in: Rohstoff Bildung, hrsg. v. Morath, K., Bad Homburg. Online verfügbar unter http://www.stiftung-marktwirtschaft.de/uploads/tx_ttproducts/datasheet/rohstoff_bildung_2000.pdf, zuletzt geprüft am 20.07.2016.

O.A. (2015): Gehalt, Weiterbildung, Zusatzleistungen: Mit diesen Arbeitgebern sind die Deutschen am zufriedensten. in: *FOCUS*, 08.09.2015.

Remdisch, S., Meyer-Guckel, V. (2012): Retention Management im Mittelstand. Weiterbildung als Instrument für die Mitarbeiterbindung, Lüneburg.

Rind, C. (2007): Sparkurs an den Universitäten – Rohstoff für die Zukunft: Bildung, in: *Hamburger Abendblatt*, 21.8.2007.

Ritz, A.; Sinelli, P. (2010): Talent Management – Überblick und konzeptionelle Grundlagen, in: Ritz, A.; Thom, N. (Hg.): Talent Management. Talente identifizieren, Kompetenzen entwickeln, Leistungsträger erhalten, Wiesbaden.

Schwertfeger, B. (2015): Der „Master“ als Mittel der Mitarbeiterbindung. in: *wirtschaft + weiterbildung* 10, S. 50-55.

Sierke, B. R. A. (2016): Innovation und Bildung, in: BWA (Hg.): Innovation – Werttreiber der Wirtschaft, Göttingen.

Stifterverband für die Deutsche Wirtschaft (2013): Hochschul- Bildungsreport 2020, Essen. Online verfügbar unter: https://www.mckinsey.de/files/hochschul-bildungs-report-2020_ausgabe_2015.pdf, zuletzt geprüft am 28.07.2016.

TNS Infratest (2014): Positive Effekte für Mitarbeiterbindung, Rekrutierung und Arbeitgeberimage, Darmstadt.

Weber, S. (2013): Fachkräftemangel: Duales Studium sichert Fachkräfte. in: *Markt und Mittelstand*, 10.10.2013.

Wissenschaftsrat (2013): Empfehlungen zur Entwicklung des dualen Studiums – Positionspapier, Mainz. Online verfügbar unter <http://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/3479-13.pdf>, zuletzt geprüft am 01.08.2016.

Welche Probleme herrschen im deutschen Mittelstand bei der Rekrutierung von Mitarbeitern vor? Welche Rolle spielt dabei der War for Talents? Auf welche Instrumente setzt der deutsche Mittelstand eigentlich bei der Rekrutierung und auch bei der Förderung seiner Mitarbeiter? Wie wird in diesem Zusammenhang der Einsatz von dualen Studiengängen bewertet? In welchem Umfang kooperieren die mittelständischen Unternehmen dafür mit deutschen Hochschulen?

All diese Fragen haben sich die Autoren Bernt R. A. Sierke, Joachim Algermissen und Stefan Brinkhoff in ihrer Studie „Digitalisierung in Bildungsprozessen“ gestellt. Dabei wurden 5.338 Unternehmen aus dem deutschen Mittelstand befragt und es konnten höchst interessante Erkenntnisse gewonnen werden. So wurde zum Beispiel deutlich, dass für den Begriff War for Talents ein falsches Verständnis vorliegt. Hätten Sie darüber hinaus gedacht, dass jedes zweite mittelständische Unternehmen darauf verzichtet seinen Mitarbeitern berufsbegleitende Studienprogramme anzubieten, obwohl 42 % der 18- bis 35-Jährigen sogar bereit wären ihren Arbeitgeber zu wechseln, wenn dieser ihnen ein berufsbegleitendes Studium ermöglichen würde? Wussten sie zudem, dass duale Studiengänge von den Unternehmen häufig auch kritisch beäugt werden, da die Mitarbeiterausfallzeiten zu hoch sind?

Nein? Dann empfehlen wir Ihnen einen Blick in die vorliegende Studie zu werfen. Dieses bietet nicht nur einen völlig neuen und vor allem umfassenden Einblick auf die Digitalisierung in Bildungsprozessen im deutschen Mittelstand, sondern könnte Ihnen auch eine Hilfestellung bei der Analyse ihrer unternehmensspezifischen Herausforderungen hinsichtlich der zunehmenden digitalen Zukunft im Bereich Bildung und Weiterbildung sein.