

Employability: Kategorien, Kriterien, Kompetenzen aus Sicht der HVB

Impulsreferat für den Workshop "Wie kann ein Konzept 'Fit für den Arbeitsmarkt' in den Fächerkulturen umgesetzt werden?" - Jahrestagung des Bologna-Zentrums 10./11.04.2008

UniCredit Group

Mit über 170.000 Mitarbeitern in 50 Ländern verfügt die UniCredit Group über die vielfältigste Mitarbeiterschaft im europäischen Bankenumfeld.

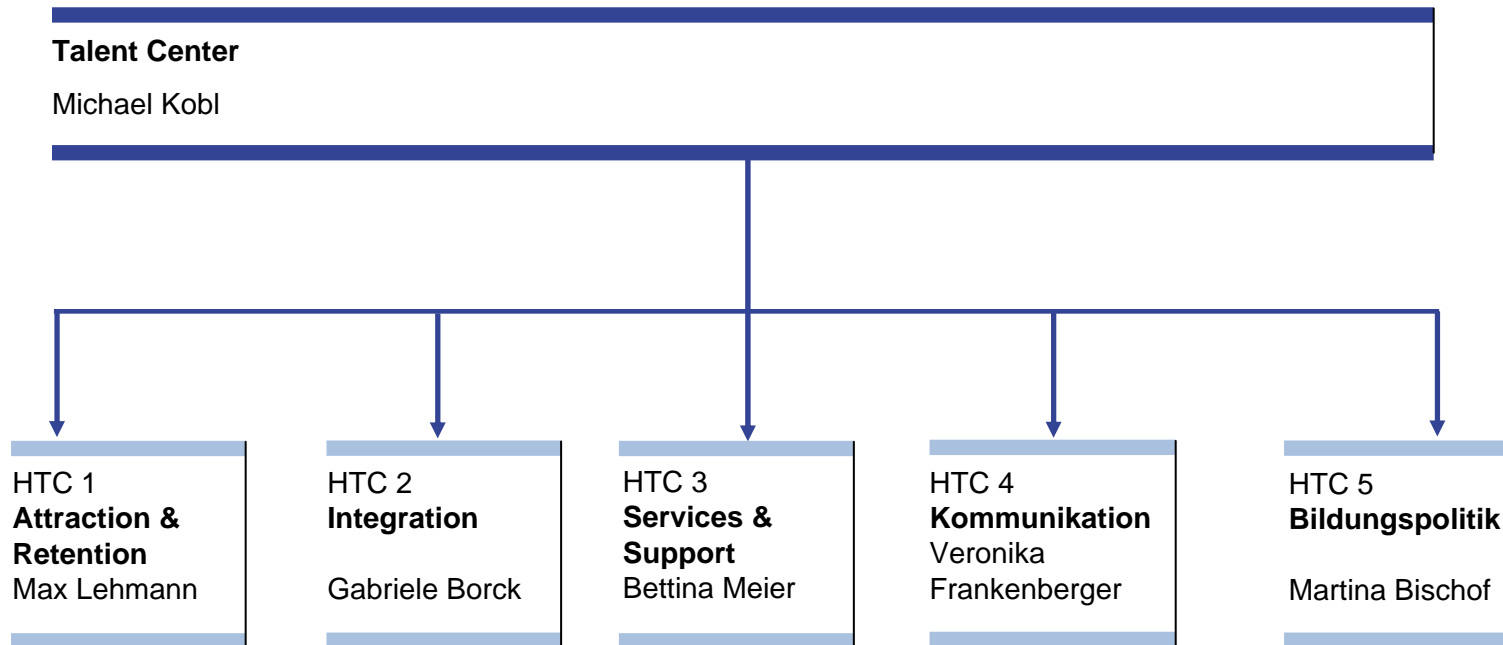


Wir wollen eine neue Art des Bankings schaffen, um unsere Kunden kontinuierlich mit innovativen Lösungen versorgen zu können. Unser guter Ruf basiert auf Vertrauen, Verantwortungsbewusstsein und der Qualität unserer Arbeit.

- Mehr als 40 Millionen Kunden
- Über 9.000 Filialen
- Operativ tätig in 23 Ländern
- 441 Mrd. € Kreditvolumen
- Starke Marktposition:
 - #1 in Österreich mit 19% Marktanteil
 - #2 in Italien mit 10% Marktanteil
 - #3 in Deutschland mit 5% Marktanteil
- Mit großem Abstand führend im Vergleich zu den Wettbewerbern in den schnell wachsenden CEE-Märkten.

Als Arbeitgeber bieten die UniCredit Group und ihre Mitglieder ihren Mitarbeitern zahlreiche Möglichkeiten der beruflichen und persönlichen Weiterentwicklung. Wir wollen fähige und motivierte Menschen für uns gewinnen und legen viel Wert auf ihre Meinung und ihr Feedback.

Talent Center der HVB: Überblick



- Personalpolitische Ausrichtung der Bank auf Bildungsthemen
- Konzeption und Betreuung der divisionsübergreifenden Förderung von berufsbegleitender Weiterbildung
- Bildungsberatung

Erste Ordnungsversuche: Der Employability-Index 2003

HVB Group

Was ist ein Hochschulabschluss wert?

Der Employability-Index als Rating-Raster

- Nebenwirkung des **Bologna-Prozesses: Unübersichtlichkeit**, denn in Deutschland werden immer mehr neue Studienstrukturen und -Abschlüsse parallel zu den alten FH- und Hochschuldiplomen, Magisterabschlüssen und Staatsexamen eingeführt. (Derzeit rund 2000 neue B/M-Studiengänge)
- Es fehlt ein **objektiver Maßstab**, der Abschlüsse unabhängig von Studiengangstruktur, akademischen Titeln oder Hochschultyp bewertet.
- Der **Employability-Index** („E-Index“) erlaubt uns, einfach und nachvollziehbar hinter das Abschluss-Label zu schauen. So können wir die **Passung** zwischen Bewerber-Qualifikation und Anforderungsprofil nach **inhaltlichen Kriterien** beurteilen, unabhängig von rein formalen Parametern.

¹
© HVB
Martina Bischof
Tel. 069 9379-24007

Talent. Care. - your talent is our business

Kategorien der Berufsbefähigung im Employability-Index

■ Academic Credit (AC)

■ Pro Theorie-Semester 30 CPs
(maximal x 10)

■ Fachliche Passung

deutlich vorhanden 30 CPs
partiell vorhanden 15 CPs

■ Professional Credit (PC)

■ Berufsfeld-relevante Praxis:
pro Semester/5 Monate 30 CPs
pro Monat 6 CPs

■ Auslandsaufenthalt:

pro Semester/5 Monate 15 CPs
pro Monat 3 CPs
(bei Relevanz fürs Berufsfeld: x 2)

■ Methoden-/Sozialkompetenz:

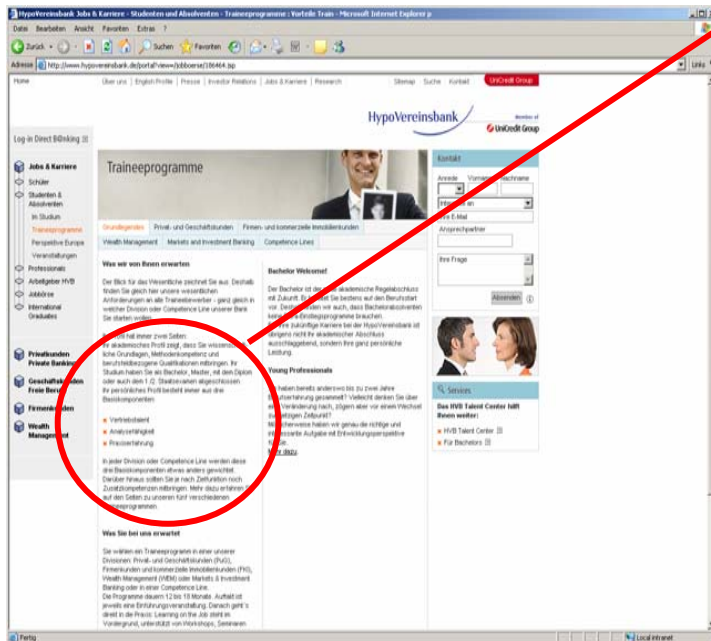
einschlägig 30 CPs
allgemein 15 CPs

2007: Basis-Anforderungsprofile für Absolventen

Die drei Basiskomponenten "Vertriebstalent", "Praxiserfahrung" und "Analysefähigkeit" gehören zwingend zum Anforderungsprofil aller Vertriebsdivisionen.

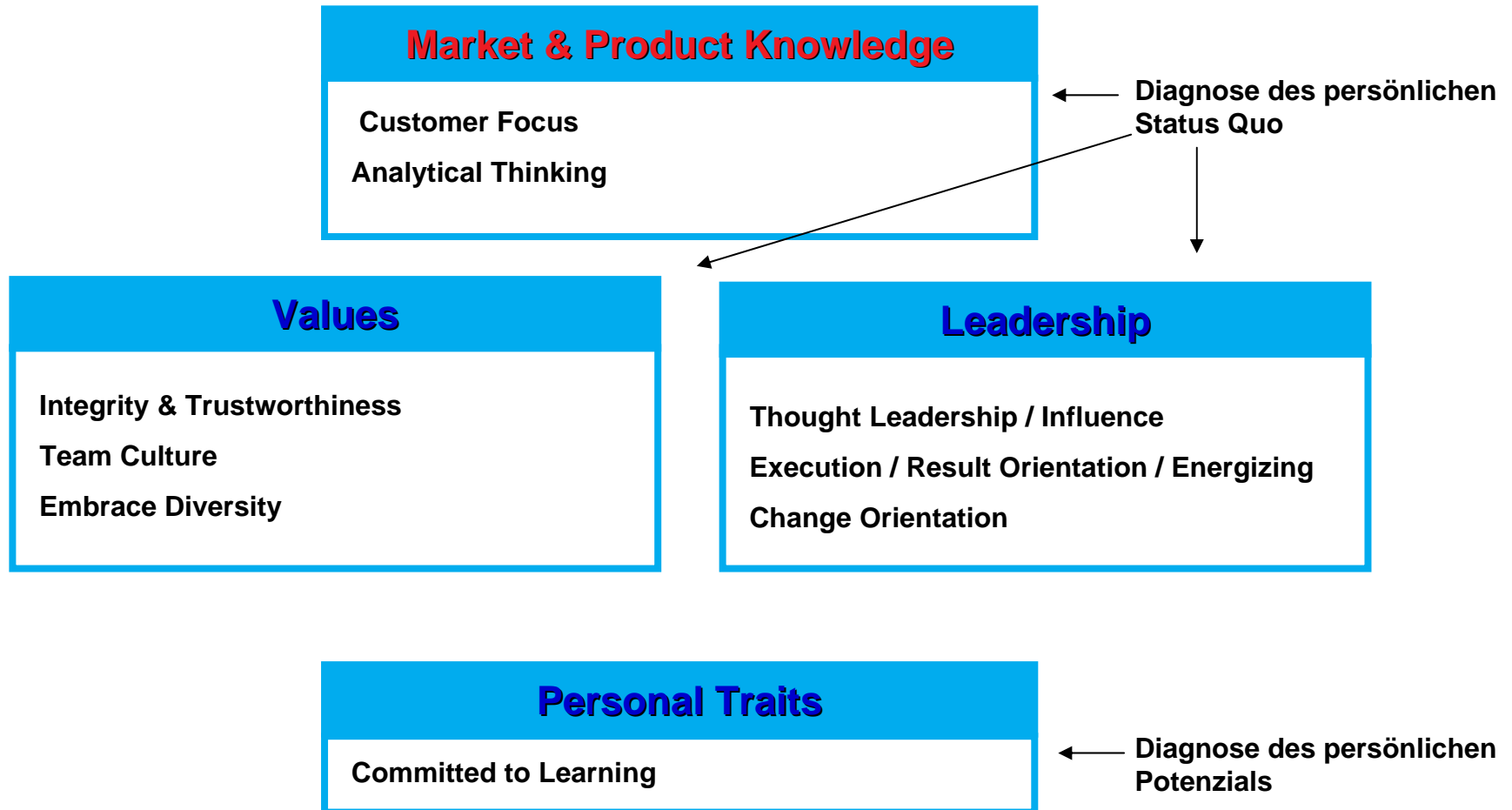
BASIS-KOMPONENTEN	PRIVAT- UND GESCHÄFTSKUNDEN	WEALTH MANAGEMENT	FIRMEN- UND KOMMERZIELLE IMMOBILIENKUNDEN	MARKETS & INVESTMENT BANKING
Vertriebstalent				
Praxiserfahrung				
Analysefähigkeit				
SPEZIFISCHE KOMPONENTEN	<ul style="list-style-type: none"> • sicheres, gewandtes Auftreten • Führungspotenzial 	<ul style="list-style-type: none"> • sicheres, gewandtes Auftreten • Eloquenz • gute Allgemeinbildung 	<ul style="list-style-type: none"> • sicheres, gewandtes Auftreten 	<ul style="list-style-type: none"> • internationale Erfahrung • sehr gutes Englisch

Kommunikation des Kompetenzprofils



- Ihr Profil hat immer zwei Seiten:
- Ihr akademisches Profil zeigt, dass Sie wissenschaftliche Grundlagen, Methodenkompetenz und berufsfeldbezogene Qualifikationen mitbringen. Ihr Studium haben Sie als Bachelor, Master, mit dem Diplom oder auch dem 1./2. Staatsexamen abgeschlossen.
- Ihr persönliches Profil besteht immer aus drei Basiskomponenten:
 - Vertriebstalents
 - Analysefähigkeit
 - Praxiserfahrung
- In jeder Division oder Competence Line werden diese drei Basiskomponenten etwas anders gewichtet. Darüber hinaus sollten Sie je nach Zielfunktion noch Zusatzkompetenzen mitbringen. Mehr dazu erfahren Sie auf den Seiten zu unseren fünf verschiedenen Traineeprogrammen.

Leadership Competency Model: adaptiert aus Italien, verwendet nicht nur in der FK-Entwicklung, sondern auch im Trainee-AC



Matrix: Exercises – Competencies

(aktuelle Verwendung im Auswahlverfahren der Division MIB)

Exercises Competencies	Group discussion	Customer conversation	Presentation & dispute	Interview	Analytical Test
Market & Product Knowledge					
Customer Focus	---	X	X	---	---
Analytical Thinking	X	X	X	---	X
Values					
(Integrity & Trustworthiness, Team Culture, Embrace Diversity)	X	---	---	X	---
Leadership					
Thought Leadership / Influence	X	---	---	X	---
Execution / Result Orientation / Energizing	---	X	X	---	---
Change Orientation	---	---	---	X	---
Personal Traits					
Committed to Learning	X	X	X	X	---

Wie kommen die Kompetenzen im Auswahlprozess zum Tragen? (Beispiel: Auswahl für die Division MIB)

■ Bewerbungseingang

- Basisanforderungsprofil wurde vorher kommuniziert

■ CV-Analyse

- Recruiter sichtet Passung: Studium, Praxiserfahrung und extracurriculare Aktivitäten der Bewerber

■ Telefon-Interview mit Recruiter

- Recruiter verifiziert/falsifiziert bisherige Annahmen
- Recruiter berät Bewerber bezüglich passendem Aufgabenfeld

■ Gespräch mit dem Fachbereich (nach Möglichkeit persönlich)

- potenzielle Führungskraft gewinnt persönlichen und fachlichen Eindruck
- Entscheidung (nach Rücksprache mit Recruiter) über AC-Einladung

■ Assessment Center

- Kompetenzen aus den 4 Bereichen "Market & Product Knowledge, Values, Leadership, Personal Traits" werden im Laufe eines Tages beobachtet und beurteilt.
- Ein Gesamt-AC-Wert innerhalb der Bandbreite von 1 – 5 wird gebildet; Erwartungswert für Eignung: **3**; 10% Abweichung möglich; das für die jeweilige Aufgabe entscheidende Kompetenzfeld muss auf jeden Fall den Anforderungen voll entsprechen (Bsp.: Analysefähigkeit).

Praxisbeispiel: Gefordertes Outcome für das berufsintegrierte "finsba"-Studium mit der KU Eichstätt-Ingolstadt (Start 2006)

Kernkompetenzen

- Intellectual Toolbox
 - fachbezogene Methodik
 - Allgemeinwissen
 - Competencies wie Selbständigkeit, Innovations- und Reflexionsfähigkeit, Fähigkeit zu Transferleistungen

- Social Toolbox
 - Arbeitsmethodik (Teamarbeit, Organisation, Self-Management)
 - Competencies wie Kritikfähigkeit, Offenheit, Verantwortungsbewußtsein, Empathie

- Communicative Toolbox
 - Methoden (Rhetorik, Präsentation, Gesprächsführung)
 - Competencies wie Motivation, Überzeugungskraft, Begeisterungsfähigkeit

...und welche berufsbefähigenden Kompetenzen sollen denn nun im Rahmen eines Studiums erworben werden?

- aktueller Trend in Deutschland: "Battle for Competence"
 - konkurrierende Modelle: eher kognitiv orientierter **Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse** der KMK mit den Kategorien "Wissen und Verstehen" und "Können"; Modell **EQF** mit den sehr elastischen Kategorien "Kenntnisse/Knowledge", "Fertigkeiten/Skills" und "Kompetenz/Competence"; verschiedene Vorschläge für einen **NQR**, z. B. von BITKOM, Gesamtmetall u.a., wo **Kompetenz als Handlungsfähigkeit im Beruf** beschrieben wird auf 8 Niveaus, die sich durch zunehmende Komplexität der Aufgaben und Handlungsfelder sowie das Ausmaß der Entscheidungsspielräume definieren. (Einfluss der dualen Berufsausbildung!)
Kategorien: Fach-/Methodenkompetenz, Sozialkompetenz, Individualkompetenz.

- Jahresgutachten 2008 des Aktionsrats Bildung: Bildungsrisiken und –chancen im Globalisierungsprozess (S. 80)
 - Berufliche Ausbildungsinhalte erfahren im Erwerbsleben eine statistisch nachweisbare Abschreibung, die im Zeitverlauf zugenommen hat. Die Rate lag 1998/99 bei 15,2%. Für Akademiker konnte ein Abschreibung von Studieninhalten im Erwerbsverlauf hingegen nicht nachgewiesen werden.
"Die Ergebnisse dieser Untersuchung [i.e. Ludwig/Pfeiffer 2006] deuten darauf hin, dass allgemeine Ausbildungsinhalte in Zeiten der Globalisierung eine höhere langfristige Verwertbarkeit für das Erwerbsleben aufweisen als berufliche."

"European Minds" for the European Labour Market!

- „...the **job market as such...is getting closer to academia because it is more than ever geared towards typically academic qualities**, such as: creativity, yet discipline and speed in organising concepts by means of methodical and systematic approach, not to mention better self-organisation; leadership by means of convincing people, yet openmindedness to integrating new ideas and different perspectives on reality. Neither academia nor the labour market of the future is looking for ready-made answers or stereotypes, they are both looking for **a mobile yet organised mind.**“

(Prof. Jürgen Kohler, Universität Greifswald)

Chance und Auftrag der Geisteswissenschaften

■ Konsequenz:

Je weniger berufsspezifisch ein Studiengang ausgerichtet ist, desto mehr kann und muss er sich auf den Erwerb von Methoden konzentrieren, die im Ergebnis zu der oben angesprochenen geistigen Beweglichkeit und gedanklichen Strukturiertheit führen.

Gerade die **Geisteswissenschaften** sind berufen, sich um die Ausbildung solcher Kompetenzen zu bemühen, die zur **Orientierungs-, Handlungs- und Entscheidungsfähigkeit** in einer komplexen und sich schnell wandelnden Welt beitragen:

- **souveräne schriftliche und mündliche Ausdrucksfähigkeit**
- **Analysefähigkeit**
- **Reflexionsfähigkeit und Wertebewusstsein**
- **Urteilkraft auf der Basis von Wertebewusstsein, historischen, epistemologischen und methodischen Kenntnissen**
- **Innovationsfähigkeit**

- Die Integration von praxisorientierten Lehr- und Lernformen sowie von berufsfeldbezogenen Methodentrainings ist eine Selbstverständlichkeit.