

## **Messung der Kompetenzerwartungen der Arbeitgeber in der Region Nordungarn**

Ilona Kinga Bárdos, István M. Vas

### **1. Einführung, Problemstellung**

Seit der Wende im Jahre 1989 erfolgten in Ungarn grundlegende Änderungen – Übertritt zur Marktwirtschaft, Umwandlung des politischen Systems, Stärkung der Globalisierungsprozesse, Beitritt zur EU, demographischer Rückgang –, die auf unsere Berufsbildung einen Einfluss ausübten. Für die berufsbildenden Schulen – unabhängig vom Grad der Ausbildung – bedeutet es eine große Herausforderung, den Bedürfnissen des Arbeitsmarktes entsprechende Fachleute auszubilden. Da die Zahl der Auszubildenden Jahr für Jahr sinkt, wird der Wettbewerb unter den Schulen immer härter. Wenn eine berufsbildende Schule konkurrenzfähig bleiben möchte, muss sie Ausbildungen anbieten, die gefragt sind, und diese Ausbildung so durchführen, dass die jungen Arbeitnehmer am Ende der Schulung den Erwartungen der Arbeitgeber entsprechen.

Ein großes Problem stellt auch in Ungarn die Schrumpfung bestimmter Regionen dar (vgl. Kovács 2008). Wenn eine Region nicht konkurrenzfähig ist, die nötige Infrastruktur nicht vorhanden ist, beziehungsweise die Zahl und die Qualität der Arbeitsmöglichkeiten nicht ausreicht, führt dies zur Abwanderung. In den meisten schrumpfenden Regionen ist sowohl die Zahl der freien Arbeitsplätze als auch die der Arbeitslosen relativ hoch. Ein Grund dafür könnte die nicht entsprechende Qualifikation der ausgebildeten Fachleute sein.

Das hier beschriebene Problem wird oft von allen Seiten der Berufsausbildung (Arbeitgeber, Hochschulen und Universitäten, Studenten und Regierung) im Hochschulbereich zur Sprache gebracht. Die Ausbildungen sind nach den meisten Kritiken zu theoretisch, die Methoden oft veraltet und es gibt keinen richtigen Dialog zwischen der Berufsbildung und der Praxis. Es gab und gibt zwar Versuche, aber der Erfolg lässt noch auf sich warten.

Die ungarischen Hochschulen im 21. Jahrhundert müssen die Ansprüche des Arbeitsmarktes treffen, wenn sie konkurrenzfähig bleiben wollen. Die Aufgabe der Hochschulen besteht darin, ihre Studenten auf die aktuellen Herausforderun-

gen des Arbeitsmarktes vorzubereiten. Um dieses Ziel zu erreichen, müssen die Hochschulen die Ansprüche auf dem Arbeitsmarkt ständig prüfen. Eine der besten und günstigsten Methoden dafür ist die DACUM (Developing a Curriculum), in deren Mittelpunkt die Kompetenz steht. Diese Methode ist besonders schnell und billig, wenn wir die zu einer Arbeit nötigen Kompetenzen bestimmen möchten. Die DACUM-Methode trägt wesentlich zur kompetenzbasierten Lehrmaterialentwicklung bei. Diese Methode fokussiert in erster Linie auf den Arbeitsprozess, basiert auf Teamarbeit und will das Tätigkeits- und Kompetenztool eines Berufes definieren. Aufgrund der Ergebnisse dieser DACUM-Methode können die Phasen der Kompetenzförderung ausgearbeitet werden:

- Definition des Inhaltes der Kompetenzförderung,
- Programmentwicklung,
- Ausbildungsorganisation,
- Bewertung,
- Standardisierung,
- Korrektion.

Im Mittelpunkt des Verfahrens stehen die zuständigen Mitarbeiter, die in einem bestimmten Arbeitsbereich erfolgreich sind. Mit ihrer Hilfe kann man die Aufgabengruppen, dann die einzelnen Aufgaben und die zur erfolgreichen Erfüllung dieser Aufgaben nötigen Kenntnisse, Fähigkeiten, Fertigkeiten, erwarteten Verhaltensformen, nötigen Materialien und Mittel, beziehungsweise die zukünftigen Trends des Berufes definieren (Henczi/Zöllei 2007). In Kenntnis dieser Informationen kann für den bestimmten Beruf ein sogenanntes Kompetenzprofil ausgearbeitet werden. Das Kompetenzprofil umfasst die Kompetenzelemente, die zur erfolgreichen Ausübung eines Berufes unerlässlich sind. Dieses Kompetenzprofil kann den Hochschulen bei der Kompetenzförderung ihrer Studenten als Ausgangspunkt dienen.

## **2. Ziel der Forschung**

Ziel unserer Forschung war, mit Hilfe der DACUM-Methode zu ermitteln, über welche Kompetenzelemente die AbsolventInnen der Hochschule Károly Eszterházy verfügen sollen, wenn sie in ihrem Beruf erfolgreich arbeiten wollen. Es reicht nämlich nicht, einen Arbeitsplatz zu erwerben, man muss ihn auch behalten können. Da die Arbeitgeber zur Bewertung ihrer Mitarbeiter die oben beschriebene DACUM-Methode anwenden, gehen wir davon aus, dass es auch zum Erfolg unserer AbsolventInnen auf dem Arbeitsmarkt beitragen könnte, wenn wir diese Methode ebenfalls anwenden und die Ergebnisse in die Unterrichtspraxis umsetzen. Am Ende der Forschung stehen uns dann die Kompetenzprofile der einzelnen Studiengänge der Hochschule Károly Eszterházy zur Verfügung.

Unserer Meinung nach, wenn wir schon während des Studiums auf die Förderung der nötigen Kompetenzelemente Wert legen, haben unsere StudentInnen auf dem Arbeitsmarkt eine bessere Startposition und werden in ihrer Arbeit erfolgreicher sein, als wenn sie über die erwarteten Kompetenzelemente nicht verfügen würden. Außerdem brauchen die Arbeitgeber für die Kompetenzförderung keine Zeit und kein Geld, sondern sie können die jungen Mitarbeiter sofort einsetzen. Als Konsequenz steigt auch das Prestige der Hochschule Károly Eszterházy.

### **3. Vorausgegangene Forschungen**

Als Vorgeschichte der aktuellen Forschung können wir drei abgeschlossene Forschungen erwähnen. Der Lehrstuhl für Managementwissenschaft an der Universität Szent István in Gödöllő führte 2001 im Auftrag des Ministeriums für Bildung eine nicht repräsentative Forschung durch. Es wurde erforscht, welche Kompetenzen die potenziellen Arbeitgeber von den Arbeitnehmern in den verschiedenen ungarischen Regionen erwarten. Zu unserer Forschung verwenden wir die dort benutzte Kompetenzliste, damit wir die Ergebnisse später vergleichen können. Der Fragebogen wurde im Jahre 2001 landesweit von 400 Unternehmen ausgefüllt. Wir konzentrieren unsere Aufmerksamkeit jedoch auf ein kleineres Gebiet (Region Nordungarn) und befragen die Arbeitgeber nur bezüglich der Absolventen der Hochschule Károly Eszterházy (Bajor u.a. 2001).

Die andere vorausgegangene Forschung war eine Messung der Erwartungen auf dem Arbeitsmarkt der Region Nordungarn. Sie wurde im Rahmen eines ROP-Projektes von dem Institut für Wirtschaft der Hochschule Károly Eszterházy durchgeführt. Von den ausgeschickten 2000 Fragebögen wurden nur 164 ausgefüllt. Diese Befragung enthielt jedoch keine ausführliche Kompetenzliste, so konnte man keine präzisen Kompetenzprofile erstellen (Papanek 2005).

Drittens können wir die Forschungen von István Vas zu seiner Dissertation an der Universität Eötvös Lóránd erwähnen. Er erforschte, welche Kompetenzelemente die potenziellen Arbeitgeber im Bezirk Eger und Umgebung von den Absolventen des Studienganges Wirtschaft und Management erwarten. Diese Forschung beschränkte sich jedoch auf den Bezirk Eger und Umgebung und auf den Bakkalaureatsstudiengang Wirtschaft und Management (vgl. M. Vas 2009).

### **4. Forschungsmethoden**

Zu unserer Forschung wendeten wir sowohl primäre als auch sekundäre Techniken an. Zuerst bearbeiteten wir die zur Verfügung stehende ungarische und internationale Fachliteratur zum Thema. Aufgrund der Ergebnisse konnten

wir dann die konkreten Methoden der Primärforschung festlegen. Zur Datenerhebung diente eine schriftliche Befragung mit Fragebogen. Wir besuchten die Befragten persönlich, da man bei der Bewertung der Kompetenzliste die Erklärung des Inhaltes bestimmter Kompetenzelemente brauchte. Zur standardisierten Erklärung wurde ein sogenanntes Kompetenzwörterbuch ausgearbeitet. Die Fragenden durften bei der Befragung nur diese Erklärungen vorlesen, damit sie die Befragten mit ihrer persönlichen Einstellung nicht beeinflussen.

Wir stellten die folgenden Forschungsphasen fest:

- den Kreis der Befragten definieren,
- die verschiedenen Verteilungen unter den Befragten in Betracht ziehen,
- auf Grund der Informationen die Fragen festlegen und dann den Fragebogen zusammenstellen,
- den Fragebogen testen,
- den Fragebogen aufgrund der Testergebnisse modifizieren,
- die Befragung durchführen,
- eine Datenbank in SPSS erstellen,
- die Daten in der Datenbank speichern,
- die Daten analysieren,
- die Ergebnisse deuten und erklären.

## 5. Basisinformationen

Im Rahmen der Forschung wurden 306 Personen befragt. Die Befragten verteilen sich aufgrund des Standortes ihrer Firma in drei Gruppen (siehe Tabelle 1.)

Komitatssitz	66,7 %
andere Stadt	21,4 %
Dorf	11,9 %
Insgesamt	100 %

*Tabelle 1: Die Verteilung der Arbeitgeber der Befragten aufgrund des Standortes*

Die Arbeitgeber der Befragten können wir in 11 Branchen einordnen (siehe Tabelle 2).

Produktion	11 %
Land- und Forstwirtschaft	7,6 %
Baugewerbe	1,9 %
Tourismus	4,3 %
Verkehr	6,2 %
Handel	4,8 %
Bildung	11 %
Finanzdienstleistungen, Bank, Versicherung	19 %
Sonstige Dienstleistungen	15,7 %
Interessenvertretung	1,4 %
Verwaltung	17,1 %
Insgesamt	100 %

*Tabelle 2: Die Verteilung der Arbeitgeber der Befragten aufgrund der Branche*

Was die Gründungszeit dieser Firmen betrifft, wurden sie etwa zu gleichen Teilen vor der Wende im Jahre 1989 (35,2 %), zwischen 1989 und 1994 (32,4 %), und nach 1994 (32,4 %) gegründet.

Die Verteilung der Arbeitgeber der Befragten aufgrund ihrer Besitzerstruktur zeigt uns die 3. Tabelle.

Mehrheitlich in ausländischem Privatbesitz	23,81 %
Mehrheitlich in ungarischem Privatbesitz	40,95 %
Mehrheitlich in staatlichem Besitz	12,86 %
Mehrheitlich in kommunalem Besitz	20,48 %
Mehrheitlich in kirchlichem Besitz	1,9 %
Insgesamt	100 %

*Tabelle 3: Die Verteilung der Arbeitgeber der Befragten aufgrund der Besitzstruktur*

Unter den Arbeitgebern findet man sowohl kleine, als auch mittelständische und große Unternehmen. Unser Muster ist also bezüglich des Standortes, der Branchenzugehörigkeit, des Gründungsdatums, der Besitzerstruktur und der Größe repräsentativ.

## 6. Ergebnisse

Wir baten die Befragten darum, insgesamt 105 Kompetenzelemente zu bewerten. Wir wollten herausfinden, welche Kompetenzelemente bei der Arbeitsleitung bei den untersuchten Arbeitsplätzen wichtig sind. Bei der Bewertung der einzelnen Kompetenzelemente konnten die Befragten von 5 Werten wählen:

- 1 = überhaupt nicht wichtig
- 2 = nicht so wichtig
- 3 = manchmal ja, manchmal nein
- 4 = wichtig
- 5 = sehr wichtig

Am Ende errechneten wir bei jedem Element einen Durchschnitt. Aufgrund des Durchschnittes erwiesen sich die folgenden 10 Kompetenzelemente als am wichtigsten (siehe Tabelle 4).

Kompetenzelement	Durchschnitt
Zuverlässigkeit	4,88
Pünktlichkeit	4,81
logische Denkweise	4,81
Präzision	4,80
Ehrlichkeit	4,77
Leistungsfähigkeit	4,76
Verantwortung	4,75
Gründlichkeit	4,70
Verstehen der Anweisungen	4,68
Aufmerksamkeit	4,67

*Tabelle 4: Die 10 wichtigsten Kompetenzelemente aufgrund des ermittelten Durchschnittes*

Aufgrund der Ergebnisse zeichnet sich das Bild des optimalen Arbeitnehmers in der Region Nordungarn ab. Der Arbeitsmarkt wünscht sich zuverlässige, pünktliche, ehrliche, präzise und logisch denkende Arbeitnehmer, die eine hohe Leistungsfähigkeit haben und die Anweisungen der Arbeitgeber sofort verstehen. Der optimale Arbeitnehmer verfügt also in erster Linie nicht über fachspezifische Kompetenzelemente, sondern über Kompetenzelemente, die auf die Qualität ihrer Arbeitsleistung einen Einfluss haben. Diese Kompetenzen können jedoch während der Bildung nur schwer oder nicht effektiv beeinflusst werden. Sie können eher entweder in den konkreten Arbeitssituationen oder in der jüngeren Lebensphase entwickelt werden, beziehungsweise können gegebene Fähig-

keiten sein. Die Entwicklung der nötigen Kompetenzelemente bedeutet also eine große Herausforderung für die Hochschule Károly Eszterházy.

Wir analysierten die Daten mit der ‚Hierarchical Clustering‘-Methode. Laut der Ergebnisse konnten die befragten Firmen in drei Gruppen eingeteilt werden:

- Zur ersten Gruppe gehören die Firmen, bei denen die Absolventen der Hochschule Károly Eszterházy vorwiegend als mittlere Manager arbeiten können. Bei diesen Firmen bewerteten die Mitarbeiter die für den guten Manager charakteristischen Kompetenzelemente besonders hoch: Bestimmtheit, Weitblick, Selbstbeherrschung und Delegation.
- Die zweite Gruppe bilden die Firmen, bei denen die Absolventen in erster Linie als ‚gute Bürokraten‘ einen Arbeitsplatz finden (Verwaltung, Interessenvertretung, Bildung, sonstige Dienstleistung). Von diesen Mitarbeitern erwarten die Firmen, dass sie die Anweisungen des Arbeitgebers verstehen und befolgen, ehrlich und anständig sind und gut kontrollieren beziehungsweise lernen können.
- In der dritten Gruppe findet man Arbeitsplätze, bei denen die Mitarbeiter ständigen Kontakt zu Menschen haben (Handel, Tourismus, Finanzdienstleistung, Bank oder Versicherungen). Auf diesen Arbeitsplätzen wird erwartet, dass die Arbeitnehmer über gute Kommunikationsfähigkeiten und soziale Fähigkeiten verfügen und mit Stress umgehen können.

## **7. Zusammenfassung**

Um sich im immer härter werdenden Wettbewerb behaupten zu können, müssen die berufsbildenden Schulen – darunter auch die Hochschulen – die Erwartungen des Arbeitsmarktes beachten. Wir führten in der Region Nordungarn, wo die meisten Absolventen der Hochschule Károly Eszterházy nach Arbeit suchen, eine Befragung durch. Mit Hilfe der DACUM-Methode stellten wir ein Kompetenzprofil zusammen, das die Kompetenzelemente enthält, die die Arbeitgeber von ihren Mitarbeitern erwarten. Wir stellten fest, dass für den Arbeitsmarkt in erster Linie nicht die berufsspezifischen Kompetenzelemente wichtig sind, viel wichtiger sind die Kompetenzen, die die Qualität der Arbeitsleistung beeinflussen. Es ist eine große Herausforderung für die Hochschule Károly Eszterházy, ihren StudentInnen diese Kompetenzelemente zu vermitteln, da sie im Rahmen der Bildung nur schwer oder überhaupt nicht beeinflusst werden können.

## 8. Literatur

- Bajor, Tamás/Berki, Erzsébet/Erdeiné Horváth, Klára/Fekete, Rita/Kertész, János/Komor, Levente/Vekerdy, Ida/Pörzse, Katalin 2001: Az Európai gyakorlathoz illeszkedő munkaerő-piaci készségigény felmérés a magyar oktatás-képzés fejlesztése szolgálatában. Gödöllő: Szent István Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar Vezetéstudományi Tanszék.
- M. Vas, István 2009: Munkaerő-piaci kompetencia-igény felmérés az Egri Kistérségben. In: Szlávik János (Red.): *Periodica Oeconomica*. EKF Líceum Verlag, Eger. 90–100.
- Papanek, Gábor 2005: A felsőfokú végzettségűek tudás-vagyona és a munkaerő-piaci igények Észak-Magyarországon kutatás célja, módszerei. In: Kádek, István/Zám, Éva (Hg.): *Acta Oeconomica*. Eger: EKF Líceum Verlag, 7–19.
- Henczi, Lajos/Zöllei, Katalin 2007: *Kompetenciamenedzsment*. Budapest: Perfekt Verlag.
- Kovács, Tibor 2008: Az urbanizáció másik arca: a zsugorodó város problematikája. *Falu – Város – Régió*. Nr. 2, 57–61.