



# Hochschulabsolventen mit Auslandserfahrungen auf dem deutschen Arbeitsmarkt

**DAAD**

Deutscher Akademischer Austauschdienst  
German Academic Exchange Service



Institut der deutschen  
Wirtschaft Köln



Erasmus+

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

# Hochschulabsolventen mit Auslandserfahrungen auf dem deutschen Arbeitsmarkt

## **Impressum**

### **Projektverantwortung**

Hanns Sylvester

### **Projektkoordination**

Marina Steinmann

Nationale Agentur für EU-Hochschulzusammenarbeit  
Erasmus+ National Agency Higher Education  
Deutscher Akademischer Austauschdienst (DAAD)  
Kennedyallee 50  
53175 Bonn

### **Ansprechpartner**

Christiane Konegen-Grenier

Institut der deutschen Wirtschaft Köln

Beate Placke

Institut der deutschen Wirtschaft Köln Consult GmbH  
Postfach 10 19 42  
50459 Köln

### **Druck**

inpuncto:asmuth GmbH, Bonn/Köln

### **Auflage**

1.000 / April 2016

### **Bildnachweis**

Titel: Maksim Pasko - Fotolia

Alle Rechte vorbehalten

© DAAD und IW

Zitierhinweis: Deutscher Akademischer Austauschdienst, Institut der deutschen Wirtschaft Köln (Hrsg.), Hochschulabsolventen mit Auslandserfahrungen auf dem deutschen Arbeitsmarkt

Diese Publikation wurde mit Mitteln der Europäischen Kommission und des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) gefördert. Sie gibt die Meinung der Autoren wieder.

# Inhaltsverzeichnis

Grußwort des Deutschen Akademischen Austauschdienstes.....	5
Grußwort des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln .....	6
Vorwort.....	7
<b>Executive Summary .....</b>	11
<b>Kurzdarstellung .....</b>	15
<b>1      Einleitung .....</b>	19
<b>2      Methodisches Vorgehen.....</b>	21
<b>3      Analyse der Forschungsliteratur .....</b>	23
3.1     Internationalisierung und Globalisierung als gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen .....	23
3.1.1    Gesamtwirtschaftliche Entwicklung .....	23
3.1.2    Betriebswirtschaftliche Indikatoren der Internationalisierung .....	27
3.2     Die Bedeutung allgemeiner und auslandsbezogener Kompetenzen für die Employability .....	34
3.2.1    Allgemeine Kompetenzen .....	34
3.2.2    Auslandsbezogene Kompetenzen.....	40
3.2.3    Das Verhältnis von auslandsbezogenen zu allgemeinen Kompetenzen.....	43
3.3     Der Stellenwert der Auslandserfahrung im Rekrutierungsprozess .....	47
3.4     Der Einfluss der Auslandserfahrungen auf die auslandsbezogenen und allgemeinen Kompetenzen .....	54
3.5     Die Art des gewünschten Auslandsaufenthaltes .....	61
3.6     Die Beschäftigung auslandserfahrener Mitarbeiter .....	64
3.6.1    Auslandsbezug der ausgeübten Tätigkeit .....	64
3.6.2    Arbeitsmarkterfolg und Auslandserfahrungen .....	66
<b>4      Untersuchungshypothesen .....</b>	71
<b>5      Ergebnisse der Interviews und der Online-Befragung .....</b>	76
5.1     Angaben zu den Interviewpartnern und zur Struktur der Befragungsstichprobe.....	76
5.2     Die Bedeutung der auslandsbezogenen Tätigkeiten für die Beschäftiger.....	80
5.3     Der Stellenwert der Auslandserfahrungen für die beschäftigungsrelevanten Kompetenzen und Rekrutierungskriterien .....	94
5.3.1    Das Verhältnis von allgemeinen und auslandsbezogenen Kompetenzen.....	94
5.3.2    Das Verhältnis von studienbezogenen Auslandsaufenthalten zu formalen Rekrutierungskriterien .....	102
5.4     Die gewünschte Gestaltung der Auslandsaufenthalte.....	112
5.4.1    Gestaltung der Auslandsaufenthalte während des Studiums.....	112
5.4.2    Auslandsbezogene Weiterbildungsangebote der Unternehmen .....	122
5.5     Der Mehrwert von Auslandsaufenthalten aus der Sicht der Beschäftiger .....	125

5.5.1	Der Mehrwert von Auslandsaufenthalten für die Entwicklung der Kompetenzen und für die Einstellungschancen .....	125
5.5.2	Der Mehrwert von Auslandsaufenthalten für die ausgeübte Tätigkeit .....	131
<b>6</b>	<b>Zusammenfassung der Ergebnisse</b> .....	138
<b>7</b>	<b>Schlussfolgerungen für Studierende, Hochschulen und Unternehmen</b> .....	144
<b>Literatur</b> .....	147	
<b>Tabellenverzeichnis</b> .....	154	
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	155	
<b>Anhang</b> .....	157	
Übersicht zu den Beschäftigerbefragungen (2009 bis 2015) .....	157	
Fragebogen .....	160	
Interviewleitfaden .....	169	
Statistische Angaben zu den Hypothesentests .....	173	

## **Grußwort des Deutschen Akademischen Austauschdienstes (DAAD)**

Die Nationale Agentur für EU-Hochschulzusammenarbeit im DAAD schätzt sich glücklich, mit der aktuellen Studie an frühere Kooperationen mit dem Institut der deutschen Wirtschaft Köln (IW) angeknüpft zu haben. Durch diesen Partner erschließen sich dem DAAD Einblicke in die Erfahrungen und Erwartungen der Arbeitgeberseite, die ihm als Einrichtung deutscher Hochschulen in dieser Tiefe sonst verschlossen blieben.

Schon die im Rahmen der Publikation vorgelegte Literaturanalyse gibt einen umfangreichen Überblick über den Forschungsstand zum Thema und bildet eine solide Basis für eine Vielzahl weitergehender Aktivitäten. Die vorliegende Studie bediente sich einer kleineren Zahl intensiver Interviews mit Vertretern aus international sehr aktiven Wirtschaftsbereichen als Ausgangsbasis für eine breit angelegte Online-Umfrage. Diese Umfrageaktion wurde gemeinsam von DAAD und IW konzipiert und erzielte einen sehr guten Rücklauf mit insgesamt 1.008 Antworten aus deutschen Wirtschaftsunternehmen.

Auch in der Auswertung des Umfrageergebnisses wurde die erfolgreiche Zusammenarbeit bei der Organisationen fortgesetzt und es konnten bemerkenswerte Ergebnisse ermittelt werden. Diese Ergebnisse sind für Studierende von großer Bedeutung, zeigen sie doch, welchen hohen Stellenwert Auslandserfahrungen auf dem Arbeitsmarkt haben. Die Career Center der Hochschulen sind angesprochen wenn es darum geht, dass die Studierenden ihre Auslandserfahrungen besser bei der Arbeitsplatzsuche einzusetzen lernen. Aus den Erfahrungen der Unternehmer mit auslandserfahrenen Mitarbeitern lassen sich interessante Rückschlüsse für die Arbeitgeber bezüglich der künftigen Rekrutierung von Hochschulabsolventen ziehen.

Diese Studie wurde nur möglich durch die Unterstützung des Bundesministeriums für Bildung und Forschung sowie der Europäischen Kommission, denen wir für ihre kontinuierliche – nicht nur finanzielle – Unterstützung an dieser Stelle herzlich danken.

Dr. Hanns Sylvester  
Direktor der Nationalen Agentur für EU-Hochschulzusammenarbeit im DAAD

## **Grußwort des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln**

Gemessen am Anteil der Import- und Exportaktivitäten am Bruttoinlandsprodukt ist Deutschland die offenste Volkswirtschaft der G7-Staaten. Charakteristisch für die deutsche Wirtschaft ist der hohe Anteil ausländischer Wertschöpfung an den Exporten. Deutschland ist somit intensiv in globale Wertschöpfungsketten eingebunden. Die Digitalisierung der Produktions- und Organisationsprozesse bietet die Chance, diese internationale Verflechtung noch weiter zu intensivieren. Bereits heute hängt jeder vierte Arbeitsplatz vom Export ab, und es ist damit zu rechnen, dass dieser Anteil weiter steigen wird. Das hat auch Konsequenzen für die am Arbeitsmarkt erforderlichen Qualifikationen. Die Fähigkeit, berufliche Aufgaben mit einem internationalen Bezug wahrzunehmen, gewinnt an Bedeutung. Dabei geht es nicht nur um Fremdsprachenkenntnisse, sondern auch um die Fähigkeit, mit anderen Kulturen und Mentalitäten umzugehen. Eine offene Volkswirtschaft braucht Mitarbeiter mit einer offenen Haltung zu Kunden und Partnern aus anderen Ländern.

Mit der Unterstützung von Studienaufenthalten im Ausland trägt der DAAD seit vielen Jahrzehnten dazu bei, diese Offenheit zu fördern. Studienintegrierte Auslandsaufenthalte – das zeigt die gemeinsam mit dem DAAD erarbeitete Untersuchung des IW Köln – sind eine gute Vorbereitung für die Übernahme beruflicher Aufgaben mit Auslandsbezug. Aus der Sicht der Unternehmen tragen sie dazu bei, Kompetenzen zu fördern, die sowohl für den Arbeitsmarkt als auch für das Studium relevant sind. Die Hochschulen sollten daher noch mehr Studierende dazu anhalten, ein Auslandssemester oder ein Auslandspraktikum zu absolvieren. Dabei sollten sie bei der Anerkennung von im Ausland erbrachten Studienleistungen großzügiger verfahren als bisher. Mehr als jetzt schon wird die Arbeitswelt von morgen durch internationale Bezüge geprägt sein. Auslandserfahrung möglichst früh zu erwerben, ist eine gute Basis, um für die Anforderungen der Zukunft vorbereitet zu sein.

Dr. Hans-Peter Klös  
Geschäftsführer des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln

## Vorwort

Bereits 2007 stellten die europäischen Bildungsminister in London fest: "Die Mobilität von wissenschaftlichem Personal, Studierenden und Graduierten gehört zu den Kernelementen des Bologna-Prozesses und schafft Möglichkeiten für persönliche Entwicklung, den Ausbau der internationalen Zusammenarbeit zwischen Einzelnen und Einrichtungen sowie die Verbesserung der Qualität von Hochschulbildung und Forschung". Während die Bedeutung von Auslandserfahrungen für das Individuum Gegenstand vieler Untersuchungen gewesen ist und wesentliche Effekte für die persönliche Entwicklung unstrittig waren, gab es hinsichtlich der Bewertung dieser Erfahrungen durch potentielle Arbeitgeber eher unterschiedliche Einschätzungen. Dazu beigetragen haben dürfte auch die unzureichende Definition bzw. Übersetzung des Begriffs "Employability" im Kontext der Umsetzung des Bologna-Prozesses in Deutschland. Für die vorliegende Studie wurde "Employability" definiert als Fähigkeit, verschiedene Kompetenzen in beruflichem Kontext zielgerichtet einsetzen und immer wieder an neue Situationen anpassen zu können.

Zu diesen Fähigkeiten gehören auch die auslandsbezogenen Kompetenzen, die in der einschlägigen Forschung zwar seitdem verschiedentlich untersucht, jedoch meist sehr eng definiert wurden. Weitaus weniger Literatur gab es zunächst zur Bedeutung von Auslandserfahrungen für den Einstieg von Hochschulabsolventen in den Arbeitsmarkt. Aus diesem Grund hat die Nationale Agentur für EU-Hochschulzusammenarbeit im Deutschen Akademischen Austauschdienst (DAAD) bereits 2007 und 2011 Erhebungen zu diesem Themenfeld in Auftrag gegeben. Die Vorgängeruntersuchungen hatten die Bewertung von Auslandserfahrungen noch stark mit der Akzeptanz von Bachelor- und Master-Absolventen verknüpft. Letztere ist inzwischen weitgehend vorhanden, so dass für die aktuelle Befragung neue Schwerpunkte im Zentrum des Interesses standen. Im Kontext dieser Studie ist erstmals eine umfassende Literaturanalyse zu den Themen Internationalisierung, Kompetenzen und Auslandserfahrungen durchgeführt worden. Der darin dargestellte aktuelle Forschungsstand belegt die zunehmende Internationalisierung der deutschen Wirtschaft. Vor diesem Hintergrund ist der Stellenwert unterschiedlicher Kompetenzfelder von Hochschulabsolventen für die Arbeitgeber von großer Bedeutung.

Die Diskussion des Kompetenzbegriffs sowie dessen Unterteilung in verschiedene Aspekte (z.B. allgemeine, persönliche, soziale, interkulturelle und auslandsbezogene Kompetenzen) ist komplex. Für die weitere Arbeit der Nationalen Agentur im DAAD ist die Definition von interkultureller Kompetenz als "Zusammenspiel von individuellem, sozialem, fachlichem und strategischem Handeln in interkulturellen Kontexten" (Bolten, 2007) zu bevorzugen, da diese sich nicht auf Kenntnis von Fremdsprachen und (Fach)Kultur anderer Länder beschränkt, sondern wesentliche soziale und personale Fähigkeiten einschließt. Die Nationale Agentur im DAAD wird sich dafür engagieren, bei Hochschulen, Unternehmen und Studierenden ein auf dieser Definition beruhendes vergleichbares Verständnis internationaler Kompetenzen herzustellen.

In der Studie wurden deutsche Firmen mit einer Online-Befragung nach einzelnen Kompetenzgruppen gefragt. Durch Auslandsaufenthalte besonders geförderte Eigenschaften wie Kommunikationsfähigkeit, Flexibilität und Selbständigkeit wurden dabei mit den sozialen und persönlichen Fähigkeiten verknüpft, während die interkulturellen Kompetenzen in erster Linie als Offenheit für andere Kulturen und Mentalitäten sowie Kenntnisse der Alltagskultur anderer Länder charakterisiert wurden. Dabei bestätigte sich die auch in der Literatur vorherrschende Sichtweise, bei der persönliche und soziale Kompetenzen als wichtiger als auslandsbezogene einge-

ordnet werden. In explorativen Einzelinterviews mit einigen stark internationalisierten Arbeitgebern offenbarte sich eher eine Gesamtschau auf Bewerberprofile, die Vorstellungsgesprächen ähnlicher ist. Mit interkultureller Kompetenz verbinden die Interviewpartner eine Offenheit gegenüber Personen mit anderem kulturellen Hintergrund sowie unbekannten Situationen, die auf sozialen und kommunikativen Fähigkeiten basiert; der Umgang mit diesen Personen und Situationen befördert diese Fähigkeiten zusätzlich. Die Interviews belegen insofern, dass interkulturelle Kompetenz in der Rekrutierungspraxis meist nicht als separater Aspekt berücksichtigt wird. Auch in der Online-Befragung wird durch die Einschätzung der Stärkung der einzelnen Kompetenzfelder durch Auslandsaufenthalte deutlich: Außer Fremdsprachenkenntnissen fördern diese in hohem Maße neben den (hier wie in der Literatur eng definierten) interkulturellen Kompetenzen gleichermaßen die sozialen und persönlichen Kompetenzen (vgl. dazu Abb. 5-28).

Erhoben wurde, welche Wirkungen auf die verschiedenen Kompetenzen studienbezogenen Auslandsaufenthalten beigemessen werden. Die Beschäftiger berichten nicht nur, dass auslandserfahrene Absolventen häufiger auslandsbezogene Tätigkeiten übernehmen, sondern sprechen diesen auch eine bessere Bewältigung ihrer beruflichen Aufgaben zu. In diesem Zusammenhang bezeichnete ein Interviewpartner fehlende Auslandserfahrung sogar als Auschlusskriterium bei der Besetzung von Führungspositionen.

Aus der Studie lässt sich eine Reihe von Empfehlungen ableiten, denen die Nationale Agentur im DAAD in näherer Zukunft besondere Aufmerksamkeit widmen wird: Da durch die Erhebung sehr deutlich wurde, dass aus Sicht der Mehrheit der Befragten ein Auslandsaufenthalt in jedem Fall einen Zeitraum von drei bis zu sechs Monaten umfassen sollte, müssen die Hochschulen beim Design der Curricula Freiraum für Mobilitätsfenster und individuelle Studiengestaltung lassen und den Zeitrahmen für Auslandsaufenthalte ausreichend groß gestalten. Weiterhin eng verbunden damit ist die Notwendigkeit, den im Rahmen eines Auslandsstudiums oder Auslandspraktikums erbrachten Leistungen vollständige akademische Anerkennung zu gewähren. Besondere Bedeutung hat die Vor- und Nachbereitung der Auslandsaufenthalte nicht nur im Hinblick auf die Kreditierung der Lernergebnisse, sondern auch in Bezug auf die Wahrnehmung der außerfachlichen Erfolge. Hier sollten bereits existierenden Angebote der Hochschulen – z.B. im Bereich Career Service – überprüft bzw. fehlende Instrumente neu entwickelt werden. Diese müssen so gestaltet werden, dass der Kompetenzgewinn zunächst einmal wahrgenommen wird, und die Studierenden im nächsten Schritt auch in die Lage versetzt werden, diesen in relevanten Situationen adäquat darzustellen.

Eine wichtige Botschaft für Studierende ist, dass der Auslandsaufenthalt mehr wertgeschätzt wird als die Einhaltung der Regelstudienzeit: Die Hälfte der Unternehmen steht einer Studienzeitverlängerung um ein bis zwei Semester neutral gegenüber, von der anderen Hälfte präferiert die deutliche Mehrheit einen Auslandsaufenthalt gegenüber dem Abschluss in der Regelstudienzeit. Das gilt auch für Unternehmen, die bislang keine Auslandsaktivitäten aufweisen. Für den Einstieg in den Arbeitsmarkt wesentlich ist die Tatsache, dass ein Auslandsaufenthalt in das Studium integriert wurde. Dazu reicht es allerdings nicht aus, diesen in der Bewerbung zu erwähnen. Die künftigen Absolventen müssen sich ihrer durch Auslandserfahrung hinzugewonnenen Kompetenzen deutlich bewusst sein und lernen, diese – auch in Bewerbungssituationen – deutlich darzustellen. Eine Selbsteinschätzung von persönlichen und sozialen Kompetenzen vor einer Auslandsphase, unmittelbar danach sowie zum Zeitpunkt des Studienabschlusses ist dabei in jedem Fall hilfreich, auch wenn dieser Prozess gut von den Hochschulen (s.o.) angestoßen und begleitet werden kann. Selbst gegen Studienende gibt es noch die Möglichkeit, bis-

her verpasste Chancen auszugleichen, denn Erasmus+ bietet auch Graduierten Förderangebote für studienbezogene Auslandsaufenthalte.

Schließlich möchte die Nationale Agentur im DAAD gemeinsam mit dem Institut der deutschen Wirtschaft darauf hinwirken, dass Arbeitgeber den Zusammenhang von ausgeprägten kognitiven, persönlichen und sozialen Kompetenzen der Bewerber mit ihren Auslandserfahrungen als Studierende erkennen. Personalverantwortliche sollen wissen, dass studienbezogene Auslandserfahrungen neben einem Zuwachs an Fremdsprachenkenntnissen eine ganze Reihe weiterer Kompetenzen mit sich bringen. Von Bewerbern kann erwartet werden, dass sie Erträge aus Auslandsphasen in Bezug zu dem eigenen Profil und der angestrebten Tätigkeit setzen können. Unternehmen sollten darin bestärkt werden, die interkulturellen Kompetenzen von allen Bewerbern gleichermaßen zu prüfen. Angesichts der steigenden Internationalisierung von Unternehmen sowie der zunehmenden Diversität der Belegschaften sollten entsprechende Fähigkeiten eine angemessene Rolle im Auswahlprozess spielen.

Die aus der Studie gewonnenen Erkenntnisse wird der DAAD darüber hinaus im Dialog mit seinen Partnern und Geldgebern diskutieren. Der Hinweis auf eine ausreichend lange Dauer studienbezogener Auslandsaufenthalte ist für Hochschulen bei der Curriculumentwicklung relevant, könnte aber auch von Politik und Förderorganisationen zum Anlass genommen werden, über die Gestaltung von Unterstützungsangeboten und besondere Anreize für längere Auslandsaufenthalte nachzudenken. Zielvereinbarungen zwischen Landesministerien und Hochschulen sowie die mit diesen verbundenen Finanzierungsmodi könnten beispielsweise daraufhin überprüft werden, ob sie den gewünschten Prioritäten dienen. Dem Stellenwert von längeren Auslandsaufenthalten sollte dabei Rechnung getragen werden. Anreize, die derartige Auslandsaufenthalte für Hochschulen attraktiv machen, sollten deutlich größer sein, als solche, die eine ebenfalls wünschenswerte Einhaltung der Regelstudienzeit belohnen. Auf diese Weise würde nicht nur die Unterstützung von an Auslandsaufenthalten interessierten Studierenden durch die Hochschulangehörigen, sondern auch die Etablierung von mobilitätsfreundlichen Verfahren (z.B. bezüglich Anerkennung) gefördert.



## Executive Summary

### Background to the study

In 2013 the German Federal Government and the sixteen states adopted a joint strategy aimed at ensuring that by the end of the decade at least one in two university graduates had gained study-related experience abroad and that at least one in three had studied abroad for a minimum three-month period and/or acquired 15 ECTS credits. The enhancement of international mobility for studying and work placement was also a major goal set in the Communiqué of the latest European Ministerial Conference in Yerevan in 2015. The Ministerial Conference sees international mobility as a powerful means to expand the range of competences and the work options for students and therefore links it closely with the enhancement of employability, another important goal of the Bologna Process.

### Aim of the study and research questions

Employment opportunities for Bachelor and Master graduates with international experience was the subject of two earlier studies commissioned by the German Academic Exchange Service (DAAD). The main aim of the present study was to explore the acceptance of graduates with study-related international experience in the German labor market. Additionally, the findings of the previous studies were to be verified. The study focused on the following main questions:

- To what extent do employers expect internationalization to impact on their organization in the next five years? How international are current job descriptions in their firms?
- How important are international skills to German employers compared to general skills?
- How relevant is study-related mobility (study or work placement) in the recruitment process compared to factors in the CV?
- Do employers believe that study-related mobility enhances intercultural, academic and social skills?
- Are mobile graduates better prepared for international job tasks? Do mobile graduates generally perform better than non-mobile graduates?
- Which type of mobility is most valued by employers?

### Methodology

The study is based on a quantitative survey of 1,008 HR managers from all sectors and company sizes. The questionnaire for the quantitative survey was developed in close cooperation with the National Agency for EU Higher Education Cooperation, a department within the DAAD, and is based on a literature review and six qualitative in-depth interviews with employers. The online survey was conducted in July and August 2015 in the context of the Human Resource Panel of the Cologne Institute for Economic Research. Since 2010, the HR Panel has conducted a survey of various issues in the field of human resources up to three times a year. The survey is addressed to those responsible for human resources in German companies with at least one employee. The selection of companies to be surveyed is randomized.

### Key Findings

- **The impact of internationalization on the economy and the workplace is growing.**

As official statistics show, Germany's export-oriented economy is deeply involved in the worldwide process of globalization. The particularly high proportion of GDP represented by exports makes clear that Germany's prosperity is founded on international trade. A quarter of total employment depends directly or indirectly on exports. Moreover, the growing share of foreign value

added in German gross exports shows how firmly Germany is embedded in global value chains. This form of international interdependence will be boosted by the technical potential of digitization. The results of the present survey reveal a growing awareness of internationalisation at the company level. Nearly half of the enterprises which employ graduates or plan to do so indicate that the relevance of international activities, for example the frequent use of foreign languages or international contacts in everyday work, will increase in the next five years. One in four companies organizes work in international teams, a form of organization which - according to previous research - boosts innovation. Moreover, the HR managers interviewed pointed out that co-operation in internationally mixed teams is gaining in importance as even the domestic work-force is becoming increasingly diverse. Previous studies revealed that international activities had a positive impact on productivity, investment rate and employment. The results of the present survey underline this interdependence: Four out of ten respondents state that international activities are relevant for the company's success.

- Cognitive and social competences are most important for employers.**

Although definitions of work-related skills and competences vary widely, a certain consensus can be observed in the literature: For most employers the two main categories of competence are occupation-specific knowledge and skills and social skills. According to a majority of employer surveys, in a service-oriented and globalized economy such social skills as the ability to communicate and cooperate effectively with diverse kinds of people are essential. The results of the present survey and the interviews with HR managers confirm these findings. Cognitive competences, methodological skills and knowledge acquired during tertiary education, social skills and personality traits represent three quarters of the profile required of graduates. Compared to these general competences even companies with extensive international activities regard such international competences as foreign language ability, knowledge of specific countries, societies and economies, and intercultural skills as less important. However, statements made by some of the HR managers interviewed suggest that this distinction between general and international competences needs to be questioned. While intercultural competence is associated by the interviewees primarily with openness and tolerance in dealing with people from different cultural backgrounds, they simultaneously connect it with openness in dealing with new situations. For the personnel managers interviewed, these skills and attitudes are important for the work in their companies independently of any specific international context. This point of view reveals a strong link between intercultural competence, social skills and personality traits.

- In a CV, work experience is more important than experience of studying abroad.**

As to the rating of CV attributes at the beginning of the recruitment process, the results of the literature review and the present survey concur. Employers pay most attention to relevant work experience gained while the applicant was studying, and even companies with international activities consider time spent abroad of lesser importance. But when candidates have similarly qualifications, for half of all companies and for the great majority of international companies with employees abroad, international experience is the tipping factor. For the majority of employers, the duration of studies is a more important CV attribute than international experience. Nevertheless, a prolongation of studies due to a semester abroad is accepted by a majority of the respondents.

- Employers see studying abroad as a way to improve general as well as international competences.**

As to the effects of international experience on the development of personality traits, the literature review produced conflicting research results due to both a self-selecting bias and the influence of external factors. Nevertheless, some methodologically sound studies which successfully

deal with these endogenous and exogenous factors reveal a positive influence of international sojourns on the development of such personality traits as openness and likeability. The respondents of the present survey assume that international sojourns enhance several competences. As was to be expected, the largest positive effect is thought to be on foreign language skills and intercultural competence. However, the benefits for social skills and personality traits are seen as nearly equally important. Surprisingly, even cognitive competences and course-related knowledge is considered to be enhanced by studying abroad. This positive perception of the effects of international sojourns is even shared by companies without any international activities.

- **According to employers, mobile graduates perform better in general and are more qualified for international tasks.**

Assessing the impact of international mobility on labour market entry and career opportunities is also subject to such methodological problems as self-selection bias and the influence of external factors, as the research literature points out. Earlier studies provide some evidence that mobile graduates are more likely to obtain jobs in international business than non-mobile graduates. This finding is confirmed by the results of the present survey. Some two thirds of the respondents stated that mobile graduates are better able to use foreign languages, to handle international contacts as a part of their daily work and to work in internationally mixed teams. However, the literature suggests it is far less evident that international mobility reduces unemployment rates or increases pay levels. According to some studies, pay is influenced by individual performance and by micro- and macroeconomic factors. Others show that international experience related to a course of studies can boost income and accelerate career development if it is an essential component of the job description and the employee is able to make use of his or her experience. In the present survey and in the interviews, employers with first-hand experience of observing employees who had studied abroad noticed a generally higher level of performance than among graduates without such experience.

- **Employers prefer international sojourns that allow some work experience and facilitate social contacts in the host country.**

Studies confirming the benefits of international experience suggest that these positive effects depend on certain conditions being met. These include the possibility to establish social relationships with locals or other international students. The HR managers interviewed see contact with different cultural settings as a crucial element. The results of the present survey show a preference for sojourns from three up to six months, with those of a shorter duration seen as having less value. Given the choice between candidates who have studied or done an internship abroad, employers have a slight preference for the latter.

## Conclusions and policy implications

To sum up: International mobility can facilitate the transition into the labour market. Employers consider international sojourns as potentially enhancing not only international but also general competences. In their view mobile graduates generally perform better and are more likely to shoulder those international tasks which are significant for the company's success and which will become even more important in the future. International mobility thus enhances long-term employability. The National Agency for EU Higher Education Cooperation within the DAAD, wants to encourage universities to ensure that international sojourns are of sufficient duration and to improve recognition of academic achievement abroad. Students need to be reassured that employers understand that studies involving an international sojourn may take longer. Furthermore, universities should help mobile students to better understand the positive impact of their sojourn on their competences. Employers should be encouraged to pay more attention to

## Executive Summary

international experience during the recruitment process. Within their funding strategies state ministries should incentivise mobility-friendly designs of curricula, informational opportunities for students and recognition of studying abroad

## Kurzdarstellung

### Ausgangslage

Bund und Länder beschlossen 2013 in einem gemeinsamen Strategiepapier zur Internationalisierung der Hochschulen, dass bis zum Jahr 2020 jeder zweite Hochschulabsolvent studienbezogene Auslandserfahrung gesammelt haben soll und dass mindestens jeder dritter Absolvent einen Auslandsaufenthalt von mindestens drei Monaten und/oder 15 ECTS Credits nachweisen kann. Die Steigerung der Studierendenmobilität wurde auch im Communiqué der Europäischen Ministerkonferenz in Jerewan im Jahr 2015 als ein wichtiges Ziel definiert. Mobilität wird darin als ein sehr wirksames Mittel zur Verbesserung der Kompetenzen und Arbeitsmarktchancen der Studierenden und somit als Beitrag zur Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit, einem weiteren Kernziel des Bologna-Prozesses, gesehen.

### Ziel der Studie und Untersuchungsfragen

Die Arbeitsmarktchancen von Bachelor- und Master-Absolventen waren bereits Gegenstand früherer Studien im Auftrag des Deutschen Akademischen Austauschdienstes (DAAD). Das Hauptziel der vorliegenden Studie ist es, die Aufnahme von Hochschulabsolventen mit studienbezogener Auslandserfahrung auf dem deutschen Arbeitsmarkt zu untersuchen. Darüber hinaus soll geprüft werden, inwieweit die Ergebnisse der vorangegangenen Studien noch zutreffend sind. Im Mittelpunkt stehen die folgenden Untersuchungsfragen:

- Welche Bedeutung messen die Beschäftiger der Internationalisierung für die Entwicklung ihres Unternehmens in den nächsten fünf Jahren bei? Welche internationalen Bezüge weisen die Tätigkeiten im Unternehmen auf?
- Wie wichtig sind internationale Kompetenzen im Vergleich zu allgemeinen Kompetenzen für die deutschen Beschäftiger?
- Welchen Stellenwert hat die studienbezogene Auslandserfahrung im Vergleich zu anderen Merkmalen des Lebenslaufes im Rekrutierungsprozess?
- Trägt die studienbezogene Auslandserfahrung nach Ansicht der Beschäftiger dazu bei, interkulturelle, studienbezogene und soziale Kompetenzen zu fördern?
- Sind auslandserfahrene Absolventen nach Ansicht der Beschäftiger eher dazu geeignet, internationale Tätigkeiten im Unternehmen zu übernehmen als nicht auslandserfahrene Absolventen? Bewältigen auslandserfahrene Absolventen ihre beruflichen Aufgaben im Allgemeinen besser als nicht auslandserfahrene Absolventen?
- Welche Art des studienbezogenen Auslandsaufenthaltes wird von den Beschäftigern bevorzugt?

### Methodisches Vorgehen

Die Studie basiert auf einer quantitativen Befragung von 1.008 Personalverantwortlichen aus Unternehmen aller Branchengruppen und Größenklassen. Der Fragebogen wurde in enger Zusammenarbeit mit der Nationalen Agentur für EU-Hochschulzusammenarbeit im DAAD entwickelt und basiert auf eine Analyse der Forschungsliteratur sowie auf sechs ausführlichen Interviews mit Personalverantwortlichen. Die Online-Befragung wurde im Juli und August 2015 im Rahmen des IW-Personalpanels des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln durchgeführt. Seit 2010 befasst sich das IW-Personalpanel bis zu dreimal im Jahr mit verschiedenen Themen aus dem Bereich Human Resources. Dabei richtet sich das Panel an die Personalverantwortlichen in deutschen Unternehmen, die mindestens einen Mitarbeiter beschäftigen. Zum Aufbau der Stichprobe erfolgte eine Zufallsauswahl der zu befragenden Unternehmen.

## Zentrale Ergebnisse der Studie

- **Die Bedeutung der Internationalisierung für Wirtschaft und Arbeitsplätze nimmt zu.**

Wie aus der offiziellen Statistik hervorgeht, ist die exportorientierte deutsche Wirtschaft tief in den weltweiten Prozess der Globalisierung eingebunden. Der besonders hohe prozentuale Anteil der Exporte am BIP macht deutlich, dass Deutschlands internationale Handelstätigkeit die Basis für den Wohlstand schafft. Ein Viertel der Arbeitsplätze hängt direkt oder indirekt vom Export ab. Der gestiegene Wertschöpfungsanteil der aus dem Ausland importierten Vorleistungen in deutschen Exportprodukten verweist auf die tiefgehende Integration Deutschlands in internationale Wertschöpfungsketten. Diese Art internationaler Verflechtung wird durch das technische Potenzial der Digitalisierung noch intensiviert werden. Die Ergebnisse der vorliegenden Umfrage zeigen ein wachsendes Bewusstsein für die Bedeutung der Internationalisierung auf Unternehmensebene. Fast die Hälfte der Unternehmen, die Absolventen beschäftigen oder dies planen, geben an, dass die Relevanz der internationalen Aktivitäten, wie zum Beispiel der häufige Gebrauch von Fremdsprachen oder internationalen Kontakten als Teil der täglichen Arbeit, in den nächsten fünf Jahren zunehmen wird. Jedes vierte Unternehmen organisiert Arbeit in internationalen Teams, eine Organisationsform, die – nach dem Stand der Forschung – Innovationen fördert. Darüber hinaus wiesen die befragten Personalverantwortlichen in den Interviews darauf hin, dass die Zusammenarbeit in international gemischten Teams an Bedeutung gewinnt, da das Personal auch in den Unternehmen hierzulande zunehmend diversifiziert ist. Vorangegangene Studien zeigten eine positive Wirkung der internationalen Aktivitäten auf die Produktivität, Investitionsquote und Beschäftigung. Die Ergebnisse der vorliegenden Umfrage unterstreichen diesen Zusammenhang: Vier von zehn Befragten geben an, dass die internationalen Aktivitäten für den Erfolg ihres Unternehmens relevant sind.

- **Kognitive und soziale Kompetenzen sind am wichtigsten für die Arbeitgeber.**

Trotz oft der großen semantischen Vielfalt in der Definition von beschäftigungsrelevanten Fähigkeiten und Kompetenzen kann eine Art gemeinsames Verständnis in der Forschungsliteratur identifiziert werden: Für die meisten Arbeitgeber umfassen die beiden wichtigsten Kompetenzen sowohl berufsspezifische Kenntnisse und Fähigkeiten als auch soziale Kompetenzen. In den meisten Arbeitgeberbefragungen erweisen sich soziale Kompetenzen wie die Fähigkeit, mit Menschen unterschiedlichster Herkunft effektiv zu kommunizieren und zu kooperieren, in einer serviceorientierten und globalisierten Wirtschaft als unerlässlich. Die Ergebnisse der vorliegenden Umfrage und die Interviews mit den Personalverantwortlichen bestätigen diese Feststellung. Kognitive Kompetenzen, während des Studiums erworbene methodische Fähigkeiten und Kenntnisse, soziale Fähigkeiten und Persönlichkeitsmerkmale repräsentieren drei Viertel des gewünschten Anforderungsprofils für Hochschulabsolventen. Im Vergleich zu diesen allgemeinen Kompetenzen betrachten die Personalverantwortlichen, auch diejenigen in Unternehmen mit internationalen Aktivitäten, internationale Kompetenzen wie Fremdsprachenkenntnisse, länderspezifisches juristisches und ökonomisches Fachwissen sowie interkulturelle Kompetenz als weniger wichtig. Aber die Unterscheidung zwischen allgemeinen und internationalen Kompetenzen muss in Anbetracht der Äußerungen einiger Interviewpartner in Frage gestellt werden. Interkulturelle Kompetenz wird von den Gesprächspartnern in erster Linie mit Offenheit und Toleranz im Umgang mit Menschen aus unterschiedlichen Kulturreihen assoziiert, gleichzeitig aber auch mit Offenheit im Umgang mit neuen Situationen verbunden. Für die Interviewpartner aus den Unternehmen sind diese Fähigkeiten und Einstellungen wichtig für die Arbeit im Unternehmen – unabhängig von einem bestimmten internationalen Kontext. Diese Sichtweise ver-

weist auf eine starke Verbindung zwischen der interkulturellen Kompetenz mit den sozialen Fähigkeiten und den Persönlichkeitsmerkmalen.

- **Praxiserfahrung ist im Lebenslauf wichtiger als studienbezogene Auslandserfahrung.**

Im Hinblick auf die Bewertung der Merkmale des Lebenslaufes zu Beginn des Rekrutierungsprozesses ergeben die Literaturrecherche und die vorliegende Umfrage das gleiche Resultat: Die Arbeitgeber achten am meisten auf eine während des Studiums erworbene, für die Tätigkeit im Unternehmen relevante Praxiserfahrung, während studienbezogene Auslandsaufenthalte auch von Unternehmen mit internationalen Aktivitäten als weniger wichtig eingestuft werden. Aber wenn zwischen zwei ähnlich qualifizierten Kandidaten zu entscheiden ist, gibt die internationale Erfahrung im Durchschnitt für eines von zwei Unternehmen den Ausschlag, bei den internationalen Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland sogar für die Mehrheit. Für die Mehrheit der Arbeitgeber ist die Studiendauer innerhalb der Merkmale des Lebenslaufes wichtiger als die internationale Erfahrung. Dennoch wird eine Verlängerung der Studiendauer aufgrund eines studienbezogenen Auslandsaufenthaltes von der Mehrheit der Befragten akzeptiert.

- **Die Arbeitgeber sehen studienbezogene Auslandserfahrung als eine Möglichkeit, sowohl internationale als auch allgemeine Kompetenzen zu verbessern.**

Was den Einfluss der Auslandserfahrung auf die Entwicklung von Persönlichkeitsmerkmalen betrifft, so zeigen sich in der Forschungsliteratur unterschiedliche Einschätzungen, je nachdem in welchem Maße die methodischen Probleme der Selbst-Selektivität und des Einflusses externer Faktoren berücksichtigt werden. In einigen methodisch fundierten Studien, in denen es gelingt, diese endogenen und exogenen Faktoren zu berücksichtigen, konnte ein positiver Einfluss der studienbezogenen Auslandsaufenthalte auf die Entwicklung von Persönlichkeitsmerkmalen wie Offenheit und Verträglichkeit nachgewiesen werden. Die Befragten der vorliegenden Umfrage gehen davon aus, dass die studienbezogenen Auslandsaufenthalte mehrere Kompetenzen verbessern. Wie es zu erwarten war, wird die größte positive Wirkung für die Fremdsprachenkenntnisse und die interkulturelle Kompetenz angenommen. Gleichzeitig wird der positive Einfluss auf die sozialen Fähigkeiten und die Persönlichkeitsmerkmale als fast ebenso hoch eingeschätzt. Überraschenderweise wird sogar für die kognitiven Kompetenzen und das studienbezogene Wissen eine fördernde Wirkung der studienbezogenen Auslandsaufenthalte angenommen. Diese positive Wahrnehmung der Auswirkungen der studienbezogenen Auslandsaufenthalte wird von Unternehmen mit und ohne internationale Aktivitäten gleichermaßen geteilt.

- **Nach Ansicht der Beschäftiger sind mobile Absolventen für internationale Tätigkeiten besser qualifiziert und erbringen allgemein bessere Leistungen als nicht mobile Absolventen.**

Auch für die Beurteilung des Einflusses der studienbezogenen Auslandserfahrung auf den Übergang in den Arbeitsmarkt sowie auf die Karrierechancen verweist die Forschungsliteratur auf methodische Probleme der Selbstselektion und der externen Einflussfaktoren. In vorangegangenen Studien gibt es einige Hinweise darauf, dass mobile Absolventen eher die Chance haben, international orientierte Tätigkeiten zu übernehmen als nicht mobile Absolventen. Dieser Befund wird durch die Ergebnisse der vorliegenden Umfrage bestätigt. Etwa zwei Drittel der Befragten stellen fest, dass mobile Absolventen besser darauf vorbereitet sind, Fremdsprachen einzusetzen, internationale Kontakte als Teil der täglichen Arbeit zu handhaben und in international gemischten Teams zu arbeiten. Weit weniger offensichtlich ist nach den Ergebnissen der Forschungsliteratur, dass die studienbezogene Mobilität das Arbeitslosigkeitsrisiko senkt und zu

höheren Einkommen führt. Wie in vorangegangenen Studien nachgewiesen wurde, werden die Einkommen durch die individuelle Leistung sowie durch mikro- und makroökonomische Faktoren beeinflusst. Andere Studien zeigen, dass die studienbezogene Auslandserfahrung das Einkommen und die berufliche Entwicklung dann fördern kann, wenn auslandsbezogene Tätigkeiten ein wesentlicher Bestandteil der ausgeübten Beschäftigung sind und wenn der jeweilige Absolvent in der Lage ist, seine Erfahrungen zu nutzen. In der vorliegenden Umfrage und in den Interviews konstatierten diejenigen Personalverantwortlichen, die einen entsprechenden Vergleich vornehmen konnten, eine allgemein bessere berufliche Leistung unter den mobilen Absolventen im Vergleich zu Absolventen ohne studienbezogene Auslandserfahrung.

- **Die Beschäftiger bevorzugen studienbezogene Auslandsaufenthalte, die Praxiserfahrung und soziale Kontakte im Gastland ermöglichen.**

Laut vorangegangener Untersuchungen, in denen eine positive Auswirkung studienbezogener Auslandserfahrung festgestellt wurde, erfordern diese positiven Effekte einige Rahmenbedingungen wie zum Beispiel die Möglichkeit, soziale Beziehungen mit einheimischen Personen oder anderen internationalen Studierenden zu aufzubauen. Ein wesentliches Gestaltungselement war für die Interviewpartner die Möglichkeit, in Kontakt mit kulturell unterschiedlichen Sichtweisen und Einstellungen zu kommen. Die Ergebnisse der vorliegenden Umfrage zeigen eine Präferenz für Auslandsaufenthalte von drei bis zu sechs Monaten, während eine kürzere Dauer weniger geschätzt wird. Vor die Wahl zwischen Studium oder Praktikum im Ausland gestellt, haben die Arbeitgeber eine leichte Präferenz für das Praktikum.

- **Schlussfolgerungen und politische Implikationen**

Fazit: Internationale Mobilität kann den Übergang in den Arbeitsmarkt erleichtern. Die Arbeitgeber betrachten studienbezogene Mobilität als eine Möglichkeit zur Verbesserung nicht nur der internationalen, sondern auch der allgemeinen Kompetenzen. Aus ihrer Sicht erbringen mobile Absolventen im weiteren Berufsverlauf bessere Leistungen und sind eher darauf vorbereitet, internationale Arbeitsaufgaben zu übernehmen, die für den Erfolg des Unternehmens von Bedeutung sind und die in Zukunft noch wichtiger werden. Die internationale Mobilität stärkt somit die langfristige Beschäftigungsfähigkeit. Die Nationale Agentur für EU-Hochschulzusammenarbeit im DAAD möchte den Hochschulen nahelegen, für eine ausreichende Dauer der studienbezogenen Auslandsaufenthalte Sorge zu tragen und die Anerkennung von Studienleistungen zu verbessern. Die Studierenden sollten darüber informiert sein, dass die Arbeitgeber eine längere Studiendauer aufgrund eines internationalen Aufenthaltes tolerieren. Des Weiteren sollten die Hochschulen mobile Studierende dabei unterstützen, sich über die positiven Auswirkungen ihres Aufenthaltes auf ihre Kompetenzen stärker bewusst zu werden. Die Arbeitgeber sollten den studienbezogenen Auslandserfahrungen während des Rekrutierungsprozesses mehr Aufmerksamkeit zukommen lassen. Die Politik sollte darauf achten, dass durch die Gestaltung von Zielvereinbarungen und Finanzierungsbedingungen ein mobilitätsfreundliches Design von Studiengängen, Informationsangeboten und Anerkennungsverfahren in angemessener Weise honoriert wird.

## 1 Einleitung

Zentrales Ziel der Bologna-Reform war und ist die Schaffung eines gemeinsamen europäischen Hochschulraumes. Neben der Etablierung eines zweistufigen Studiensystems steht in der Hochschulpolitik die Förderung der Mobilität im Mittelpunkt. Nicht zuletzt aufgrund der EU-Bildungsprogramme wie beispielsweise ERASMUS (seit 2014 Erasmus+) konnte die Mobilität der Studierenden deutlich gesteigert werden. Seit Beginn der Bologna-Reform im Jahr 1999 hat sich die Zahl der im Ausland studierenden Deutschen nahezu verdreifacht. Etwa ein Drittel aller Studierenden absolviert mittlerweile mindestens einen studienbezogenen Auslandsaufenthalt.

Das europäische Mobilitätsziel, dass bis zum Jahr 2020 rund 20 Prozent der Absolventen im europäischen Hochschulraum einen studienbezogenen Auslandsaufenthalt von mindestens drei Monaten vorweisen können, wurde in Deutschland mithin schon übertroffen. Aber nach dem Willen der Bundesregierung und des Deutschen Akademischen Austauschdienstes (DAAD) soll dies noch keinen Schlusspunkt darstellen: Bis zum Jahr 2020 soll die Hälfte aller Hochschulabsolventen in Deutschland studienbezogene Auslandserfahrungen gesammelt haben.

Neben der Stärkung der Mobilität ist es auch Ziel der Bologna-Reform “to promote European citizens employability and the international competitiveness of the European higher education system” (Bologna Declaration, 1999). Die jüngste Ministerkonferenz in Jerewan im Jahr 2015 nahm die Förderung von ‚Employability‘ als ein wichtiges Ziel („major goal“) für die weitere Gestaltung des einheitlichen europäischen Hochschulraumes der kommenden Jahre wieder auf (Yerevan Communiqué, 2015). Mobilitäts- und Qualifizierungsziele stehen demnach in einem Zusammenhang. Daher liegt es nahe, die Arbeitsmarktrelevanz der studienbezogenen Auslandsaufenthalte in den Blick zu nehmen. ‚Employability‘ wird dabei im Kontext dieser Untersuchung als eine langfristig angelegte Beschäftigungsfähigkeit verstanden, die es den Absolventen ermöglicht, ihre fachlichen, methodischen und sozialen Kompetenzen im Verlaufe des gesamten Berufslebens zielgerichtet einzusetzen und weiterzuentwickeln (siehe Kapitel 3.2).

Zum einen kann aus bildungspolitischer Perspektive gefragt werden, inwieweit die Auslandsmobilität auch zu einer in diesem Sinne als langfristig zu verstehenden Beschäftigungsfähigkeit beiträgt. Darüber hinaus bieten Informationen zur beschäftigungspolitischen Relevanz von Auslandsaufenthalten für die bildungspolitischen Entscheider eine wichtige Orientierung bei der Abwägung von Investitionen in entsprechende Förderprogramme.

Zum anderen stellt sich aus individueller Perspektive für die Studierenden bei der Entscheidung, ob ein studienbezogener Auslandsaufenthalt absolviert werden soll oder nicht, neben studienbezogenen Überlegungen und persönlichen Motiven auch die Frage, ob ein Auslandsaufenthalt die konkreten Einstellungschancen verbessert. Für die Studierenden sind daher Signale des Arbeitsmarktes zur Relevanz des Auslandsstudiums Entscheidungshilfen bei der Planung ihres Studienverlaufes. Für alle Beteiligten ist es dabei wichtig, auf aktuelle und repräsentative Daten zurückgreifen zu können.

Die Frage, welche Arbeitsmarktrelevanz die verschiedenen Aspekte der studentischen Mobilität haben, war bereits Gegenstand in zwei, 2007 und 2011 im Auftrag des DAAD erstellten Studien. Ein Anliegen der vorliegenden Studie ist es, zu überprüfen, in welchem Maße die Kernaussagen der früheren Studien zur Arbeitsmarktrelevanz von Auslandserfahrungen weiterhin zutreffen beziehungsweise sogar an Relevanz gewonnen haben.

Zu beantworten sind die beiden folgenden zentralen Untersuchungsfragen:

- Welchen Stellenwert haben Auslandserfahrungen von Absolventen deutscher Hochschulen zum Zeitpunkt des Übergangs in den Arbeitsmarkt?
- Welchen Beitrag leisten die Auslandserfahrungen zur Bewährung der Absolventen im Arbeitsalltag und damit zu einer als langfristig zu verstehenden Employability?

In diesem Zusammenhang ist zu klären, welche Bedeutung die verschiedenen Rekrutierungskriterien und Kompetenzanforderungen aus der Sicht der Beschäftiger haben und welchen Stellenwert sie den studienbezogenen Auslandserfahrungen in diesem Kontext einräumen.

Damit der Einfluss der Auslandserfahrungen auf die Employability im Sinne einer umfassenden und nachhaltigen Beschäftigungsfähigkeit bestimmt werden kann, ist zu klären, inwieweit bestimmte Kompetenzen durch die Auslandserfahrungen beeinflussbar sind. In diesem Zusammenhang stellt sich auch die Frage, ob und in welchem Ausmaß die Beschäftiger von einem solchen Einfluss auf die Kompetenzen der Absolventen ausgehen.

Schließlich ist im Hinblick auf den Beitrag der Auslandserfahrungen zur Beschäftigungsfähigkeit zu untersuchen, ob diese Erfahrungen zu einer besonderen Eignung für auslandsbezogene Tätigkeiten führen und wie sie sich in der Wahrnehmung der Beschäftiger auf die berufliche Leistungsfähigkeit insgesamt auswirken.

Die im Rahmen dieser Untersuchung durchgeführten, ausführlichen Interviews mit Personalverantwortlichen sowie die online-gestützte Unternehmensbefragung wurden durch eine ausführliche Analyse des Forschungsstandes vorbereitet, die in Kapitel 3 nachzulesen ist.

Ausgehend vom bisherigen Forschungsstand wurden Untersuchungshypothesen gebildet, die in Kapitel 4 hergeleitet werden.

Die Ergebnisse der Interviews und der Online-Befragung werden in Kapitel 5 präsentiert. In den jeweiligen Kapiteln wird auch Bezug zu den Untersuchungshypothesen genommen. Eine ausführliche Dokumentation zu den statistischen Testverfahren der Hypothesen findet sich im Anhang.

Die empirischen Ergebnisse werden zusammen mit den zentralen Befunden der Analyse der Forschungsliteratur in Kapitel 6 dargestellt. Schlussfolgerungen, die sich aus diesen Ergebnissen für Studierende, Hochschulen und Unternehmen ergeben, werden in Kapitel 7 präsentiert.

## 2 Methodisches Vorgehen

Übergeordnetes Ziel der Studie ist es, aufzuzeigen, welchen Stellenwert die studienbezogenen Auslandserfahrungen von Absolventen deutscher Hochschulen für den Übergang in den Arbeitsmarkt haben und welchen Beitrag diese Erfahrungen zur Employability der Absolventen im Sinne einer langfristigen Bewährung im Arbeitsalltag leisten.

Dazu wurde zunächst die relevante Forschungsliteratur zu diesem Themenbereich gesichtet, analysiert und zusammengestellt. Der Fokus der vorliegenden Untersuchung liegt auf der Aufnahme der Hochschulabsolventen auf dem deutschen Arbeitsmarkt. Allerdings liegen zum Stellenwert der studienbezogenen Auslandserfahrungen nur in begrenzter Zahl empirische Studien für Deutschland vor. Deshalb wurden auch internationale Studien in der Literaturanalyse berücksichtigt. In die Analyse einbezogen wurden nationale und internationale Beschäftigerbefragungen der letzten fünf bis sechs Jahre, sofern sie den Aspekt der studienbezogenen Auslandserfahrung berücksichtigen (siehe Übersicht im Anhang). Ergänzend wurden zu den zentralen Fragestellungen der Studie auch nationale und internationale Absolventenbefragungen berücksichtigt. Innerhalb der Beschäftiger- und Absolventenbefragungen wurden die beiden Studien zur Evaluation des ERASMUS-Programms (Engel et al., 2009; EU, 2014) in den Mittelpunkt der Literaturanalyse gestellt.

Aus dem übergeordneten Untersuchungsziel ergaben sich die folgenden thematischen Aspekte für die Sichtung und Diskussion der Forschungsliteratur:

Um den Stellenwert von Auslandserfahrungen beim Übergang in den Arbeitsmarkt in einen wirtschaftlichen Gesamtzusammenhang einordnen zu können, wurden in einem ersten Schritt auf der Basis ausgewählter Daten und Literatur volkswirtschaftliche und betriebswirtschaftliche Trends der Internationalisierung beschrieben.

Im Anschluss daran waren auf der Grundlage vorliegender Beschäftigerbefragungen diejenigen Kompetenzen zu identifizieren, die aus der Sicht der Beschäftiger für die Employability der Absolventen relevant sind. Außerdem war zu klären, welches Verständnis die Beschäftiger von auslandsbezogenen Kompetenzen haben und welche Bedeutung diesen auslandsbezogenen Kompetenzen aus Sicht der Beschäftiger im Vergleich zu den allgemeinen Kompetenzen zu kommt.

Hinsichtlich des Rekrutierungsprozesses war zu ermitteln, welchen Stellenwert die Beschäftiger den in den Bewerbungsunterlagen ausgewiesenen Auslandserfahrungen im Vergleich zu den dort aufgeführten, sonstigen formalen Kriterien wie beispielsweise der studierten Fachrichtung, den absolvierten Praktika, den Noten und der Studiendauer zuweisen.

Zu untersuchen war außerdem, in welchem Maße nach den Erkenntnissen der aktuellen Forschung Auslandserfahrungen dazu beitragen können, auch die allgemeinen, für die Employability relevanten Kompetenzen zu vertiefen und weiterzuentwickeln. In Ergänzung dazu wurde auf Basis der vorliegenden Literatur zusammengestellt, welche Strukturmerkmale für die Gestaltung des studienbezogenen Auslandsaufenthaltes aus der Sicht der Beschäftiger wünschenswert sind.

Abschließend wurde in der Analyse der Forschungsliteratur der Frage nachgegangen, in welchem Ausmaß die auslandserfahrenen Absolventen in Tätigkeiten mit internationalen Bezügen eingebunden sind. Dabei war auch zu prüfen, welchen Einfluss die Auslandserfahrungen nach den Ergebnissen bisheriger Untersuchungen auf Position und Einkommen haben.

In enger Abstimmung mit dem DAAD wurden auf Basis der Literaturanalyse zwölf Untersuchungshypothesen abgeleitet (Kapitel 4). Außerdem wurde ein qualitativer Leitfaden für telefonische Pilotinterviews entwickelt (siehe Anhang). Im Juni wurden insgesamt sechs qualitative Einzelinterviews mit Personalverantwortlichen aus deutschen Unternehmen durchgeführt (vgl. Kapitel 5.1. für weitere Informationen zu den Interviewpartnern).

Auf der Basis der Ergebnisse der Literaturanalyse sowie der Einzelinterviews wurde in enger Abstimmung mit dem DAAD ein quantitativer Fragebogen für die Online-Befragung entwickelt (siehe vollständiger Fragebogen im Anhang). Dieser Fragebogen gliedert sich in folgende vier Bereiche:

- Einleitende Fragen: Beschäftigung von Akademikern nach Abschlussart und Fachrichtung
- Rekrutierung von Hochschulabsolventen: Absolute und relative Bedeutung von formalen Kriterien bei der Auswahl von Hochschulabsolventen, absolute und relative Bedeutung verschiedener fachlicher und überfachlicher Kompetenzen bei der Auswahl von Hochschulabsolventen
- Mehrwert von studienbezogenen Auslandsaufenthalten: Einstellungschancen von Absolventen mit Auslandserfahrungen gegenüber Absolventen ohne Auslandserfahrungen bei ansonsten gleicher Qualifikation, Attraktivität verschiedener Formen von Auslandsaufenthalten, Eignung von Auslandsaufenthalten zur Förderung fachlicher und überfachlicher Kompetenzen
- Entwicklungsperspektiven und auslandsbezogene Tätigkeiten: Die Rolle von Auslandsaufenthalten für die Bewältigung beruflicher Aufgaben, Maßnahmen zur Karriereentwicklung von Hochschulabsolventen, auslandsbezogene Tätigkeiten und der Mehrwert von Auslandsaufenthalten für die Übernahme dieser Tätigkeiten, die aktuelle und zukünftige Relevanz von auslandsbezogenen Tätigkeiten für den Unternehmenserfolg

Ergänzt wurde der Fragebogen durch verschiedene Variablen zur Struktur der Unternehmen (zum Beispiel Mitarbeiterzahl, Branche und Auslandsaktivität).

Die Online-Befragung wurde im Juli und August 2015 im Rahmen des IW-Personalpanels durchgeführt. Seit 2010 befasst sich das IW-Personalpanel bis zu dreimal im Jahr mit verschiedenen Themen aus dem Bereich Human Resources. Dabei richtet sich das Panel an die Personalverantwortlichen in deutschen Unternehmen, die mindestens einen Mitarbeiter beschäftigen. Zum Aufbau der Stichprobe erfolgt eine Zufallsauswahl der zu befragenden Unternehmen, deren Teilnahmebereitschaft telefonisch ermittelt wird. Durch diese Vorgehensweise wird eine hohe Qualität der Antworten gewährleistet. Insgesamt haben sich 1.008 Unternehmen an der quantitativen Erhebung im IW-Personalpanel beteiligt. Ausführliche Informationen zur Struktur der Stichprobe werden im Kapitel 5.1. dargestellt.

### 3 Analyse der Forschungsliteratur

#### 3.1 Internationalisierung und Globalisierung als gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen

##### 3.1.1 Gesamtwirtschaftliche Entwicklung

Weltweit werden gesellschaftliche und ökonomische Prozesse durch eine zunehmende Internationalisierung und Globalisierung bestimmt. Internationalisierung bedeutet im wirtschaftsbezogenen Kontext „die geographische Ausdehnung ökonomischer Aktivitäten über nationale Grenzen hinaus. Internationalisierung ist als Vorstufe beziehungsweise Interimszustand zur Globalisierung zu verstehen“ (Springer Gabler Verlag, 2015). Der Begriff Globalisierung beschreibt „das zunehmende Zusammenwachsen von Ländern, sei es ökonomisch, politisch oder soziokulturell, sei es durch mehr Reisen und Auslandskontakte, durch das Internet oder durch die steigenden grenzüberschreitenden Ströme von Gütern, Kapital, Informationen und Know-how“ (IW Köln, 2010). Die Intensität der weltweiten Integration kann mit dem 1970 von der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich entwickelten Globalisierungsindex gemessen werden. Dabei werden neben einem Gesamtindex auch separate Globalisierungsindices für ökonomische, soziale und politische Globalisierungsprozesse ausgewiesen (KOF, 2015a). Für die ökonomische Dimension der Globalisierung wird unter anderem die Stärke der grenzüberschreitenden Handels-, Investitions- und Einkommensströme in Relation zum Bruttoinlandsprodukt gemessen. Zur Messung der sozialen Globalisierung werden grenzüberschreitende persönliche Kontakte (Telefonate, Briefe und Tourismusströme) und Informationsflüsse (Fernsehen, Internet- und Pressenutzung) berücksichtigt. Die politische Dimension der Globalisierung umfasst unter anderem Indikatoren wie die Anzahl internationaler Organisationen sowie die Anzahl bilateraler und multilateraler Verträge. Der KOF-Index misst die Globalisierung für mittlerweile 207 Länder weltweit auf einer Skala von 1 (keine Globalisierung) bis 100 (maximale Globalisierung).

In den Jahren 1970 bis 2010 nahm die Globalisierung rapide zu. Der Gesamtindex stieg von 36.2 auf 56.6 Punkte, der Index für die ökonomische Globalisierung von 39.4 auf 62.1 Punkte, für die soziale Globalisierung von 33.9 auf 49.3 Punkte und für die politische Globalisierung von 34.6 auf 60.9 Punkte (Potrafke, 2014). Im aktuellen Globalisierungsindex für das Jahr 2012 rangiert Deutschland im Gesamtindex mit einem Punktwert von 78.9 an 27. Stelle von insgesamt 207 Ländern und zählt somit zu den in hohem Maße in die Globalisierung eingebundenen Staaten (KOF, 2015b).

Kennzeichnend für die deutsche Wirtschaft ist ihre starke Export- und Importorientierung. Hinter China und den USA war Deutschland 2014 der weltweit drittgrößte Warenexporteur (BMWi, 2015). Auch im Import besetzte Deutschland im gleichen Jahr den dritten Rang hinter den USA und China (Tabelle 3-1).

**Tabelle 3-1: Rangfolge der 10 weltgrößten Handelsnationen (Güter) im Jahr 2014**

Export				Import			
Rang	Land	Mrd. US-Dollar	Anteil in %	Rang		Mrd. US-Dollar	Anteil in %
1	China	2.343	12,4	1	USA	2.409	12,7
2	USA	1.623	8,6	2	China	1.960	10,3
3	Deutschland	1.511	8,0	3	Deutschland	1.217	6,4
4	Japan	684	3,6	4	Japan	822	4,3
5	Niederlande	672	3,6	5	Großbritannien	683	3,6
6	Frankreich	583	3,1	6	Frankreich	679	3,6
7	Südkorea	573	3,0	7	Niederlande	587	3,1
8	Italien	529	2,8	8	Südkorea	526	2,8
9	Großbritannien	507	2,7	9	Italien	472	2,5
10	Russische Föderation	497	2,6	10	Indien	460	2,4

Quelle: BMWi, 2015

Die gesamte Wirtschaftsleistung Deutschlands wird stark durch die Außenhandelsaktivitäten bestimmt. So hatten die Exporte im Jahr 2014 einen Anteil von 45,7 Prozent am Bruttoinlandsprodukt, für die Importe betrug dieser Wert 39,1 Prozent (BMWi, 2015). Für die Exportanteile am Bruttoinlandsprodukt ist abgesehen von einem zeitweiligen Rückgang im Zuge der Finanzkrise seit dem Jahre 2000 ein nahezu kontinuierlicher Anstieg zu verzeichnen.

Mit seinen intensiven Import- und Exportaktivitäten zählt Deutschland zu den offensten Volkswirtschaften der Welt. Der Offenheitsgrad – gemessen an der Summe der Im- und Exporte in Relation zum Bruttoinlandsprodukt – lag 2014 mit 87 Prozent deutlich über den Ländern mit einer größeren Wirtschaftsleistung (USA: Offenheitsgrad 30 Prozent; Japan: Offenheitsgrad 40 Prozent) oder etwas kleineren Wirtschaftsleistung (Vereinigtes Königreich, Italien: Offenheitsgrad jeweils 57 Prozent; Frankreich: Offenheitsgrad: 60 Prozent). Außerdem ist der Offenheitsgrad der Volkswirtschaft im Zeitraum von 1995 bis 2014 in keinem anderen Land außer Japan so stark gestiegen wie in Deutschland (IW Köln/IW Consult, 2015a). Wie in einer ökonometrischen Untersuchung gezeigt werden konnte, hat der Offenheitsgrad einen positiven Einfluss auf das Wirtschaftswachstum (IW Köln/IW Consult, 2015a).

Ein positiver Einfluss für das Wirtschaftswachstum konnte auch für den Offenheitsgrad der Direktinvestitionen nachgewiesen werden. Der Offenheitsgrad der Direktinvestitionen wird ermittelt aus der Summe der aus dem Ausland im Inland angelegten und vom Inland im Ausland angelegten Beträgen in Relation zum Bruttoinlandsprodukt. Bei diesem Indikator der internationalen Kapitalverflechtungen liegt Deutschland trotz eines hohen Anteils von deutschen Direktinvestitionen im Ausland nur im internationalen Mittelfeld, da die Investitionen des Auslands in Deutschland unterdurchschnittlich ausfallen. Allerdings deutet sich für das Jahr 2014 bezogen

auf ausländische Neugründungen, Fusionen und Firmenaufkäufe ein positiver Trend an (IW Köln/IW Consult, 2015a).

Die deutsche Volkswirtschaft verfügt nicht nur über einen überdurchschnittlich hohen Offenheitsgrad bei den Im- und Exporten, sondern hat sich im Zeitraum von 1995 bis 2014 auch im Hinblick auf die Exportperformance im internationalen Vergleich mit den etablierten Industrieländern mit einem Anstieg von 11 Prozent als besonders erfolgreich erwiesen. Die Exportperformance misst die Veränderung der Exporte von Waren und Dienstleistungen eines Landes relativ zu der durchschnittlichen Veränderung der Importe seiner Handelspartner (als handelsgewichteten Durchschnitt, der die jeweilige Handelsstruktur eines Landes widerspiegelt) (IW Köln/IW Consult, 2015a).

Insbesondere im Hinblick auf den Export in die aufstrebenden Regionen Südostasiens hat sich Deutschland als besonders erfolgreich erwiesen. So lagen im Zeitraum von 2000 bis 2010 die durchschnittlichen jährlichen Zuwachsraten der deutschen Warenexporte nach Südostasien deutlich über dem internationalen Durchschnitt (IW Köln/IW Consult, 2015a). Gleichzeitig ist festzuhalten, dass die europäischen Länder immer noch mit weitem Abstand die wichtigsten Partner Deutschlands im In- und Export darstellen (Tabelle 3-2).

**Tabelle 3-2: Exporte von Deutschland und Importe nach Deutschland im Jahr 2014 nach Herkunftsregionen/-ländern**

Anteil der Herkunftsregionen/-länder an allen Ex- und Importen in Prozent

Exporte Summe: 1.133,5 Mrd. Euro		Importe Summe: 916,6 Mrd. Euro	
Region/Land	Anteil in Prozent	Region/Land	Anteil in Prozent
Eurozone	36,6	Eurozone	38,3
EU ohne Eurozone	21,4	EU ohne Eurozone	19,9
Asien ohne China	10,3	Restliches Europa ohne EU (darunter CH, RUS, TUR)	12,8
Restliches Europa ohne EU (darunter CH, RUS, TUR)	10,0	Asien ohne China	9,8
USA	8,5	China	8,7
China	6,6	USA	5,3
Amerika ohne USA	3,5	Amerika ohne USA	2,7
Afrika	2,0	Afrika	2,2
Australien/Ozeanien	0,8	Australien/Ozeanien	0,3
Gesamt	100,0*	Gesamt	100,0

\*Abweichungen durch Rundungen

Quelle: BMWi, 2015

Innerhalb Europas ist Frankreich seit Jahren der wichtigste Handelspartner Deutschlands. Im Jahr 2013 exportierte Deutschland Waren im Wert von 100 Milliarden Euro nach Frankreich (Statistisches Bundesamt, 2015a).

Ein weiterer Indikator für die wachsende internationale Verflechtung der deutschen Wirtschaft zeigt sich auf der Ebene der Produktion am gestiegenen Anteil der in den deutschen Exporten steckenden Vorleistungsimporte aus anderen Ländern. In allen Branchen hat die Fertigungstiefe abgenommen, da Unternehmen in zunehmendem Maße Vorleistungen aus anderen Branchen einkaufen. Das gilt auch für Vorleistungen aus dem Ausland. So ist der Anteil der importierten Vorleistungen an allen Vorleistungen von 13,4 Prozent im Jahr 1995 auf 22,2 Prozent im Jahr 2011 gestiegen (IW Köln/IW Consult, 2015a). Der in den deutschen Exporten durch aus dem Ausland importierte Vorleistungen steckende Wertschöpfungsanteil ist im Zeitraum von 1995 bis 2011 von 14,8 Prozent auf 25,5 Prozent gestiegen. In den meisten Ländern ist ein Trend steigender ausländischer Wertschöpfungsanteile feststellbar. Demnach ist die internationale Vernetzung der Produktion ein globaler Trend (IW Köln/IW Consult, 2015a).

Bezogen auf die unterschiedlichen Branchengruppen ist für den Export mit einem Anteil von 50 Prozent (2012) eine starke Konzentration auf das Verarbeitende Gewerbe festzustellen. Auf die Wirtschaftszweige Handel sowie auf die Instandhaltung und Reparatur von Kraftfahrzeugen entfielen lediglich 16 Prozent der Ausfuhren. Der Wirtschaftszweig Erbringung von freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen war nur mit 15 Prozent am Export beteiligt (Statistisches Bundesamt, 2015a).

Der Export ist vor allem eine Aktivität großer Unternehmen. Im Jahr 2013 entfielen 89 Prozent des gesamten Exportwertes auf Unternehmen mit einem Jahresumsatz von 10 Millionen Euro und mehr. Unternehmen dieser Umsatzkategorie machten gleichzeitig aber lediglich einen Anteil von 3 Prozent aller deutschen Unternehmen aus (Statistisches Bundesamt, 2015a).

Die zentrale Bedeutung des Exports für die Gesamtwirtschaft zeigt sich auch im Hinblick auf den Arbeitsmarkt: Mittlerweile hängt jeder vierte Arbeitsplatz direkt oder indirekt vom Export ab. Im Jahr 1995 war es erst rund jeder siebte (BMWi, 2015). Besonders ausgeprägt ist der Einfluss des Exports auf die Arbeitsplätze in der Industrie: Mehr als jede zweite Stelle (55 Prozent) beruht auf außenwirtschaftlichen Aktivitäten. Im Dienstleistungsbereich dagegen nur rund jede siebte (15 Prozent) (BMWi, 2015).

Zusammenfassend lässt sich zur gesamtwirtschaftlichen Dimension der Globalisierung feststellen, dass eine immer stärkere Vernetzung der Welt zu beobachten ist. Dabei hat der globale Austausch an Komplexität zugenommen und umfasst eine wachsende Anzahl von Ländern und Akteuren (IW/IW Consult, 2015). Mit Blick auf die Chancen, die sich durch Digitalisierungsprozesse in der Produktion ergeben, ist damit zu rechnen, dass die Globalisierung weiter fortschreiten wird. Das Internet erlaubt weltweit tätigen Unternehmen eine Kontrolle von Produktionsprozessen in Echtzeit. Die Digitalisierung favorisiert somit die Auslagerung von Teilen der Wertschöpfungskette beziehungsweise die Einbindung in internationale Wertschöpfungsketten und wird auf diesem Wege wiederum den Globalisierungsprozess intensivieren (IW Köln/IW Consult, 2015b).

### 3.1.2 Betriebswirtschaftliche Indikatoren der Internationalisierung

Ebenso wie hinsichtlich des Anteils am gesamten Exportvolumen zeigt sich auch bei der Exportaktivität auf betrieblicher Ebene ein großer Unterschied nach der Größenklasse der Unternehmen. Im Jahr 2012 betrug der Anteil der Unternehmen, die für die Umsatzsteuerstatistik Exportaktivitäten meldeten (Exporteursquote), 11,1 Prozent an allen 3.250.319 umsatzsteuerpflichtigen Unternehmen 2012 (IfM, o.J.) (Tabelle 3-3).

**Tabelle 3-3: Exporteursquote der Unternehmen in Deutschland im Jahr 2012**

In Prozent aller Unternehmen der jeweiligen Größenklasse

	Anzahl der exportierenden Unternehmen	Anteil der exportierenden Unternehmen an allen Unternehmen der jeweiligen Größenklasse
Kleine Unternehmen mit unter 1 Million Euro Jahresumsatz	209.867	7,3
Mittlere Unternehmen mit 1 Million bis unter 50 Millionen Euro Jahresumsatz	140.450	40,6
Große Unternehmen mit 50 Millionen Euro und mehr Jahresumsatz	9.065	80,2
Insgesamt	359.382	11,1

Quelle: IfM, o. J.

Von den Unternehmen mit weniger als einer Million Euro Jahresumsatz waren lediglich rund sieben Prozent im Export aktiv. Bei den mittleren Unternehmen waren es bereits 40,6 Prozent. Von den großen Unternehmen mit mehr als 50 Millionen Euro Jahresumsatz exportierte die große Mehrheit von 80,2 Prozent. Bezogen auf die Wirtschaftszweige sind es vor allem die Unternehmen im Verarbeitenden Gewerbe und im Handel, die im Export aktiv sind (Söllner, 2014). Zusätzlich zu den Befunden des Instituts für Mittelstandsforschung ergeben sich aus weiteren Untersuchungen Angaben zur Exporteursquote, die je nach Anlage der jeweiligen Studie stark variieren (IfM, 2013b).

Innerhalb der Unternehmen lassen sich internationale Aktivitäten für die verschiedenen Abschnitte der betrieblichen Wertschöpfungskette ausmachen. Bundesweite Daten der Unternehmen sind in den offiziellen Statistiken nicht verfügbar. Eine Befragung von 1.909 Unternehmen des Verarbeitendes Gewerbes und der industrienahen Dienstleistungen im Jahre 2013 zeigt, dass innerhalb des Bereiches Beschaffung/Einkauf am häufigsten Auslandsaktivitäten stattfinden (Tabelle 3-4).

**Tabelle 3-4: Anteil der Unternehmen mit Auslandstätigkeit, 2013**

Angaben in Prozent der Unternehmen

Auslandstätigkeit in der Wert-schöpfungskette	Umsatzgewichteter Anteil	Anzahlgewichteter Anteil
Beschaffung/Einkauf	66,4	24,9
Vertrieb/Logistik/Lagerhaltung/Kundendienst	65,1	22,1
Montage und fertigungsnahe Dienstleistun-gen	48,6	11,9
Einfache Dienstleistungen	43,2	11,9
Produktion Industriegüter	39,1	10,5
Forschung/Entwicklung/Konstruktion	28,8	8,3
Planung und Steuerung/Personal/Finanzen	25,1	7,4

Quelle: IW Consult, 2015

Die Tabelle weist die Hochrechnung der Befragungsergebnisse sowohl in der Gewichtung nach Umsätzen in der jeweiligen Klasse des Unternehmensregisters auf als auch nach Anzahl in der jeweiligen Klasse. Jedes vierte Industrieunternehmen ist demnach bei Beschaffung und Einkauf im Ausland tätig. Berücksichtigt man die Umsätze dieser Unternehmen, so beträgt der Anteil der auslandsaktiven Unternehmen in Beschaffung und Einkauf zwei Drittel. Bei der Umsatzgewichtung kommt zum Tragen, dass der Großteil des gesamtwirtschaftlichen Exportwertes von einer kleinen Anzahl sehr umsatztarker Unternehmen erwirtschaftet wird (siehe Abschnitt 3.1.1).

Vertrieb, Logistik und Lagerhaltung stehen in enger Folge an zweiter Stelle bei der Verbreitung der Auslandsaktivitäten innerhalb der Wertschöpfungskette der Unternehmen. Noch wenig verbreitet dagegen sind Auslandsaktivitäten in Forschung, Entwicklung und Konstruktion sowie in den Bereichen Planung und Steuerung, Personal und Finanzen.

Einen weiteren Aufschluss über das Spektrum der Auslandsaktivitäten von Unternehmen gibt die Befragung von 827 Unternehmen aller Größenklassen durch das Institut für Mittelstandsfor-schung im Jahr 2012. Danach beziehen sich die Auslandsaktivitäten von Unternehmen in erster Linie auf den Import (Tabelle 3-5).

**Tabelle 3-5: Verbreitung von Internationalisierungsformen in den Jahren 2009 bis 2011**

Angaben in Prozent der befragten Unternehmen

Art der Auslandsaktivität	Anteil der in diesem Bereich aktiven Unternehmen in Prozent
Import	25,9
Export	18,4
Service/Vertriebsleistungen	10,9
Kooperationsverträge	7,2
Lohnveredelung (Weiterbearbeitung von Waren im Ausland)	3,9
Management-, Beratungsvertrag	3,4
Lizenzvergabe/Franchising	2,3
Eigene Produktionsstätte	2,2
Reine Kapitalbeteiligung	0,8
Sonstige	1,5

Quelle: IfM, 2013a

Ein Viertel der befragten Unternehmen importierte im Zeitraum 2009 bis 2011 Waren aus dem Ausland. Im Export tätig war im gleichen Zeitraum knapp ein Fünftel der Befragten. Alle übrigen Formen der Auslandsaktivitäten waren unter den vom Institut für Mittelstandsforschung befragten Unternehmen deutlicher seltener anzutreffen (IfM, 2013a).

Was die Beschäftigung von Mitarbeitern im Ausland betrifft, so zeigt die 2013 im Rahmen des IW-Zukunftspanels durchgeführte Befragung Ergebnisse für die Wertschöpfungsbereiche Produktion und Montage. In der Produktion sind 16,8 Prozent der Mitarbeiter im Ausland tätig, in der Montage sind es 13,3 Prozent. Bei multinationalen Unternehmen fallen diese Anteile deutlich höher aus. Dies zeigt eine Analyse der „Foreign AffiliaTes Statistics“ (FATS) zu den Aktivitäten von Tochterunternehmen multinational tätiger Industrieunternehmen. So war im Jahr 2011 gut jeder vierte (28 Prozent) Mitarbeiter multinationaler Unternehmen des Verarbeitenden Gewerbes im Ausland beschäftigt (Belitz, 2015). Wie eine Analyse der Beschäftigungsdaten ausgewählter multinationaler deutscher Industrieunternehmen zeigt, hat der Auslandsanteil unter den Beschäftigten im Zeitraum von 1995 bis 2013 stark zugenommen. Waren in den ausgewählten Unternehmen im Jahr 1995 bereits 40 Prozent der Mitarbeiter im Ausland beschäftigt, so waren es im Jahr 2013 mehr als die Hälfte (58 Prozent).

**Tabelle 3-6: Beschäftigte ausgewählter deutscher Industrieunternehmen im In- und Ausland, 1995 - 2013**

Unternehmen	1995	2013	1995	2013
	Beschäftigte insgesamt in Tausend		Anteil der im Ausland Beschäftigten in Prozent	
Volkswagen	257,0	572,8	44	55
Siemens	373,0	362,0	43	67
Robert Bosch	158,4	281,4	42	62
Daimler	311,0	274,6	22	39
Bayer	142,9	113,2	55	69
BASF	106,6	112,2	40	53
BMW	115,8	110,4	45	73
Gesamt	1.464,6	1.826,5	40	58

Quelle: Belitz, 2015

Innerhalb der ausgewählten Unternehmen wies BMW im Jahr 2013 den höchsten Anteil im Ausland beschäftigter Mitarbeiter auf. Lediglich ein gutes Viertel der BMW-Mitarbeiter war 2013 noch in Deutschland beschäftigt.

Hinsichtlich des Zusammenhangs von Internationalisierung und Unternehmenserfolg existieren in der betriebswirtschaftlichen Forschung noch eine Reihe offener Fragen, die sich vor allem auf die empirische Überprüfung von Einflussfaktoren beziehen, die zusätzlich zu den internationalen Aktivitäten eine Rolle für den Unternehmenserfolg spielen können (Dittfeld, 2014). Zum gegenwärtigen Zeitpunkt lässt sich festhalten, dass in einer Reihe von Studien ein Zusammenhang von Unternehmenserfolg und internationaler Tätigkeit sichtbar wird, auch wenn weitere potentielle Einflussfaktoren nicht umfassend geklärt werden konnten (Zimmermann, 2015; Geyer/Uriep, 2012, IW Consult, 2011; EU, 2010b; Lichtblau/Neligan, 2009). So wird festgestellt, dass international tätige Unternehmen sich durch eine höhere Produktivität und Investitionsquote sowie durch ein höheres Beschäftigungswachstum und eine höhere Innovativität von Unternehmen ohne Auslandsaktivitäten unterscheiden (Zimmermann, 2015; Geyer/Uriep, 2012).

In der Auswertung von Befragungen von insgesamt rund 3.000 Unternehmen in den Jahren 2010 und 2011 (IW Consult, 2011) wurde ermittelt, inwieweit sich auslandsaktive Unternehmen im Hinblick auf ihre Beschäftigungs- und Umsatzentwicklung unterscheiden. Als auslandsaktiv wurden diejenigen Unternehmen definiert, die eines der folgenden Merkmale aufwiesen: Exporttätigkeit, Produktion, Mitarbeiter oder Forschung und Entwicklung im Ausland. Der Einfluss der unterschiedlichen Unternehmensgrößen in der Stichprobe wurde kontrolliert, indem die Ergebnisse umsatzgewichtet hochgerechnet wurden. Es zeigt sich, dass auslandsaktive Unternehmen hinsichtlich der Beschäftigung und Umsatzentwicklung bessere Ergebnisse aufweisen können. Außerdem ergab die Analyse, dass der Anteil der innovativen Unternehmen unter den auslandsaktiven Unternehmen höher ausfällt, als unter den nicht auslandsaktiven Unternehmen (79,6 Prozent gegenüber 62,9 Prozent). Auslandsaktive Unternehmen betreiben darüber hinaus häufiger Forschung und Entwicklung als nicht auslandsaktive Unternehmen (64,6 Prozent ge-

genüber 39,9 Prozent). Innovationsaktivität sowie Forschung und Entwicklung sind wiederum Faktoren, die ihrerseits den Unternehmenserfolg positiv beeinflussen. Als besonders erfolgreich im Hinblick auf Umsatz- und Beschäftigungswachstum sowie Renditen und Zukunftsaussichten erwiesen sich Unternehmen, die über Auslandsniederlassungen verfügen, innovativ sind und zugleich Forschung und Entwicklung betreiben. Diese Unternehmen, die über die drei genannten Merkmale verfügen, werden von den Autoren der Studie als „Typ D“-Unternehmen bezeichnet (IW Consult, 2011).

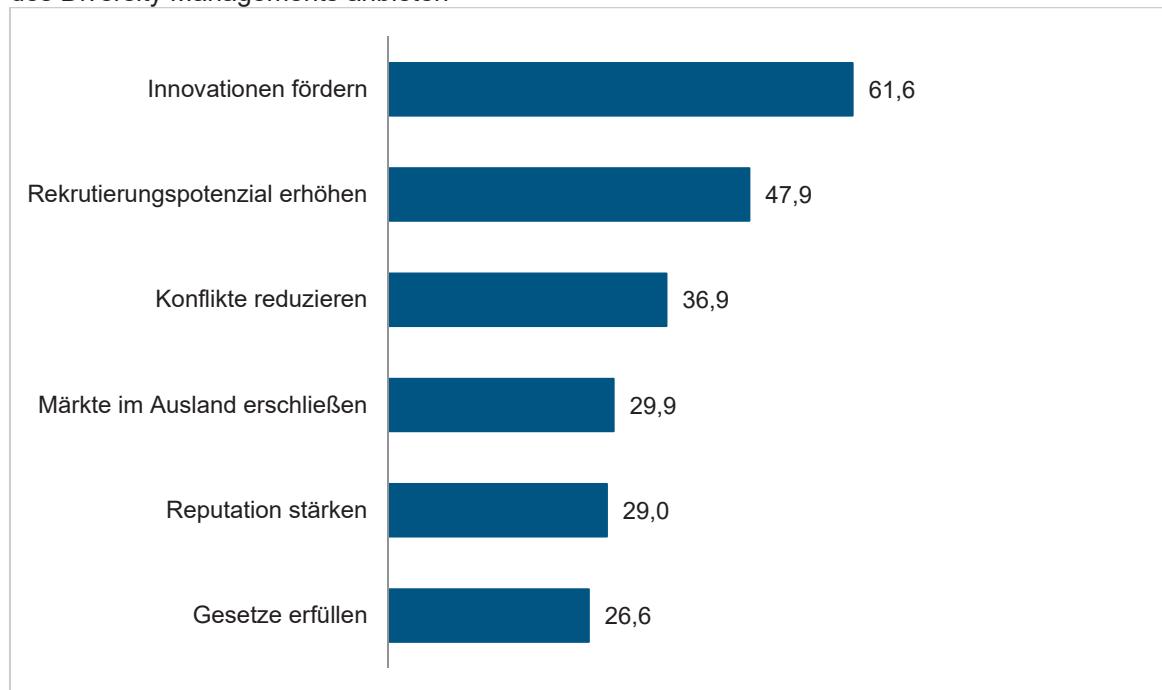
Ein Treiber der Auslandsorientierung ist für einen Teil der Unternehmen der Fachkräftebedarf. In der Befragung der IW Consult geben 10 Prozent der Unternehmen als Maßnahme zur Fachkräfte sicherung an, künftig verstärkt im Ausland rekrutieren zu wollen. Bei den Unternehmen des „Typ D“ ist dieser Anteil nahezu doppelt so hoch. Darüber hinaus geben 23 Prozent der Befragungsteilnehmer an, sich zur Absicherung des Fachkräftebedarfs stärker internationalisieren zu wollen. Auch bei dieser auslandsorientierten Strategie der Fachkräfte sicherung ist der Anteil bei den Unternehmen des „Typ D“ nahezu doppelt so hoch (IW Consult, 2011).

Einige Befragungsergebnisse deuten darauf hin, dass die Zusammenarbeit in international gemischten Teams von etlichen Unternehmen als eine Notwendigkeit gesehen wird, der durch entsprechend qualifizierte Mitarbeiter Rechnung getragen werden muss. Ob kulturell gemischte Teams tatsächlich erfolgreicher sind, ist in der Forschung nicht unumstritten (Hammermann/Schmidt, 2014). Zum einen wird die These vertreten, dass verschiedene kulturelle Hintergründe zu vermehrten Konflikten führen könnten. Zum anderen wird angenommen, dass in kulturell gemischten Teams ein breiteres Spektrum an Perspektiven und Informationen vorliegt, wodurch Kreativität, Innovationsfähigkeit und Problemlösungsstrategien gestärkt werden können. Für international gemischte Teams scheint es vor allem darauf anzukommen, welche Ziele erreicht werden sollen und in welchem Maße effektive Kommunikationsmöglichkeiten für die Teammitglieder gegeben sind. So erweist sich eine internationale Teamzusammensetzung bei kreativen und kommunikativen Aufgabenstellungen als erfolgreich, während bei technischen und organisationalen Fragen der Faktor Internationalität von geringerer Bedeutung ist (Berg/Holtbrügge, 2010).

Eine Befragung des Jahres 2013 bei 1.542 Unternehmen zeigt, dass die These einer Förderung von Kreativität und Innovationsfähigkeit durch kulturelle Vielfalt bei den Beschäftigern mehrheitlich Anklang findet (Hammermann/Schmidt, 2014). Jedes zweite Unternehmen (51,5 Prozent) hat bereits Maßnahmen ins Leben gerufen, um die kulturelle Vielfalt im Unternehmen zu fördern. Die Förderung von Innovationen stellt dabei das wichtigste Motiv dar. So geben 61,6 Prozent der befragten Unternehmen an, dass sie in ihrem Betrieb kulturelle Vielfalt aktiv fördern, um Innovationen zu fördern (Abbildung 3-1). Hinsichtlich dieser Motivlage unterscheiden sich große und kleine Unternehmen nicht.

**Abbildung 3-1: Motive zur aktiven Förderung kultureller Vielfalt**

Angaben von „Trifft zu“ oder „Trifft eher zu“ in Prozent der Unternehmen, die mindestens eine Maßnahme des Diversity Managements anbieten



Quelle: Hammermann/Schmidt, 2014

Kulturelle Vielfalt erscheint darüber hinaus ein Merkmal zu sein, welches das Unternehmen für potentielle Mitarbeiter attraktiv werden lassen soll. Knapp die Hälfte der Befragten beabsichtigt, mit Maßnahmen zur Förderung kultureller Vielfalt, das Rekrutierungspotential zu erhöhen. Dass sich in kulturell gemischten Belegschaften auch Spannungen ergeben, zeigt das dritt wichtigste Motiv. Bei gut einem Drittel der Unternehmen sollen Maßnahmen zur Förderung der kulturellen Vielfalt auch dazu dienen, Konflikte zu reduzieren. Schließlich geht es bei knapp 30 Prozent der Befragten auch darum, Märkte im Ausland zu erschließen. Kulturelle Vielfalt im Unternehmen wird demnach von einem Teil der Befragten als Voraussetzung gesehen, um im Ausland erfolgreich zu sein. Weitere Motive, die von etwas weniger der Befragten als wichtig erachtet werden, sind die Stärkung der Reputation sowie die Beachtung bestehender Gesetze.

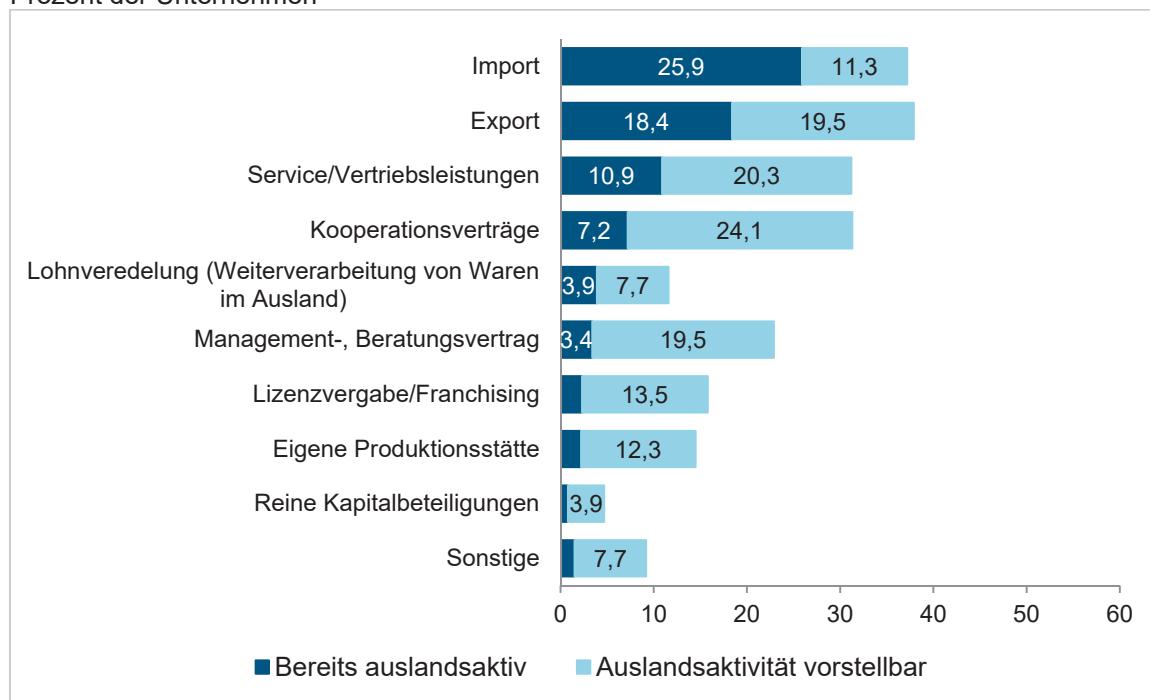
Als die am weitesten verbreitete Maßnahme zur Förderung der kulturellen Vielfalt wurde in der gleichen Umfrage die Einführung von gemischten Arbeitsteams identifiziert. Insbesondere Unternehmen, die Konflikte reduzieren wollen und/oder Innovationen fördern wollen, greifen zu dieser Maßnahme. In der weitergehenden Analyse der Befragungsdaten konnte für den Dienstleistungsbereich gezeigt werden, dass sich diejenigen Unternehmen, die sich der aktiven Förderung der kulturellen Vielfalt widmen, durch eine höhere Innovationsleistung auszeichnen. Das gilt insbesondere für die Maßnahme der gemischten Arbeitsteams. Weitere Analysen sind allerdings erforderlich, um die Kausalität dieses Zusammenhangs zu erhärten. Für die Unternehmen des Verarbeitenden Gewerbes zeigt sich außerdem ein Zusammenhang von Auslandsentsendung der Mitarbeiter und erhöhter Innovativität. Die Autoren schlussfolgern aus diesem Befund, dass Entsendungen dazu beitragen können, internationale Netzwerke aufzubauen und so den Informationsaustausch zugunsten von Innovativität zu erhöhen (Hammermann/Schmidt, 2014).

Die Fähigkeit zur Organisation international gemischter Fachkräfteteams zählt – wie eine weitere Untersuchung des Jahres 2011 zeigt – aus der Sicht etwa jedes dritten Unternehmens (32 Prozent) zu denjenigen Fähigkeiten, die im Hinblick auf die Internationalisierung der Unternehmstätigkeit an Bedeutung gewinnen wird (IW Consult, 2011). Werden diejenigen Unternehmen betrachtet, die bereits im Ausland aktiv sind und überdies Innovationen vorweisen können, sowie in Forschung und Entwicklung engagiert sind („Typ D“-Unternehmen), so gibt nahezu jeder zweite Befragte (48 Prozent) an, dass die Fähigkeit, internationale Fachkräfteteams zu organisieren, in Zukunft an Bedeutung zunehmen wird.

Es zeichnet sich ab, dass der Anteil der Unternehmen mit Auslandsgeschäft weiter wachsen wird. Gleichzeitig wollen bereits auslandsaktive Unternehmen ihr Auslandsgeschäft weiter ausbauen. Es ist zu erwarten, dass sich künftig internationale Aktivitäten noch stärker in der Auslandsproduktion und in der Forschung und Entwicklung im Ausland zeigen werden. Auch mit einer Erhöhung der Anzahl im Ausland tätiger Mitarbeiter ist zu rechnen (IW Consult, 2011). Nach einer Umfrage des Industrie- und Handelskamertages im Jahr 2015 wollen 47 Prozent der Industrieunternehmen ihre Investitionen im Ausland erhöhen. Dieser Anteil ist der höchste, der seit den regelmäßigen Befragungen ab dem Jahr 2004 gemessen wurde (DIHK, 2015b). Auch die vom Institut für Mittelstandsforschung befragten Unternehmen (IfM, 2013a) gehen für alle untersuchten Internationalisierungsformen von einer Zunahme der Aktivitäten aus (Abbildung 3-2).

**Abbildung 3-2: Unternehmen mit bestehenden und geplanten Internationalisierungsformen**

Angaben zu bestehenden und geplanten Internationalisierungsformen für den Zeitraum 2009-2011 in Prozent der Unternehmen



Quelle: IfM, 2013a

Besonders häufig ist für die bislang noch nicht auslandsaktiven Unternehmen künftig vorstellbar, mit ausländischen Unternehmen Kooperationsverträge abzuschließen. Von den bislang weniger ausgeprägten Auslandsaktivitäten werden sich aus Sicht der Unternehmen Service und Vertriebsleistungen im Ausland stärker anbieten. Einen ähnlich hohen Zuwachs sehen die bislang noch nicht auslandsaktiven Unternehmen bei den Management- und Beratungsverträgen. Auch der Anteil der exportierenden Unternehmen könnte künftig deutlich steigen. Waren es bislang 18,4 Prozent der befragten Unternehmen, so könnte dieser Anteil künftig auf 37,9 Prozent steigen.

### **Zwischenfazit**

Deutschland zählt zu den am stärksten in den Globalisierungsprozess eingebundenen Ländern der Erde. Die im internationalen Vergleich besonders stark ausgeprägte Import- und Exportorientierung der deutschen Volkswirtschaft trägt gemessen an ihrem Anteil am Bruttoinlandsprodukt in sehr hohem Maße dazu bei, den Wohlstand der Gesellschaft zu sichern. Die Auslandsorientierung der deutschen Wirtschaft beeinflusst in hohem Maße den Arbeitsmarkt: Jeder vierte Arbeitsplatz hängt direkt oder indirekt vom Export ab. Wie der gestiegene Wertschöpfungsanteil ausländischer Importe in deutschen Exporten zeigt, profitiert vor allem Deutschlands Industrie von einer tiefgehenden Integration in internationale Wertschöpfungsketten. Diese Integration in internationale Wertschöpfungsketten wird durch die Digitalisierung künftig noch weiter vorangetrieben werden. Überdurchschnittlich häufig export- und importaktiv sind bislang große Unternehmen des Verarbeitenden Gewerbes. Bei ihnen hat auch die Zahl der Mitarbeiter im Ausland stark zugenommen. Allerdings planen auch kleine und mittlere Unternehmen, künftig ihre Auslandsaktivitäten zu verstärken. Zwischen Auslandsaktivität und Unternehmenserfolg gemessen an Produktivität, Investitionsquote und Beschäftigungsentwicklung zeigt sich ein positiver Zusammenhang. Außerdem zählen auslandsaktive Unternehmen häufiger als nicht auslandsaktive Unternehmen zu den Innovatoren. Als förderlich für Innovationen erweisen sich kulturell gemischte Teams.

## **3.2 Die Bedeutung allgemeiner und auslandsbezogener Kompetenzen für die Employability**

### **3.2.1 Allgemeine Kompetenzen**

Die Frage nach den auf dem Arbeitsmarkt erforderlichen Kompetenzen hat durch die Bologna-Reform einen neuen Akzent gewonnen. Die übergeordneten Ziele der Schaffung eines einheitlichen europäischen Hochschulraumes und der Einführung eines zweistufigen Studiensystems wurden in der Bologna-Deklaration des Jahres 1999 mit der Absicht verknüpft „to promote European citizens employability and the international competitiveness of the European higher education system“ (Bologna Declaration, 1999). Die jüngste Ministerkonferenz in Jerewan im Jahr 2015 nahm die Förderung von „Employability“ als ein wichtiges Ziel („major goal“) für die weitere Gestaltung des einheitlichen europäischen Hochschulraumes der kommenden Jahre wieder auf (Yerevan Communiqué, 2015). Dazu sei die Zusammenarbeit von Hochschulen und Beschäftigern zu intensivieren und das Verhältnis von theoretischen und praktischen Studienanteilen sinnvoll auszubalancieren. Außerdem empfiehlt die Ministerkonferenz die Stärkung von Kompetenzen, die der Innovationsfähigkeit dienen. Gefördert werden soll außerdem die Bereitschaft zur Existenzgründung. Auch die internationale Mobilität sieht die Ministerkonferenz als

ein sehr wirksames Mittel, um das Spektrum der Kompetenzen und die Beschäftigungsoptionen der Absolventen zu erweitern. Das Ziel „Employability“ wird auch von der Europäischen Kommission für das neue Programm Erasmus+ angestrebt: Ein wichtiges Anliegen der Key Action Nr. 1 „Learning Mobility of Individuals“ ist, „to support learners in the acquisition of competences (knowledge, skills and attitudes) with a view to improving their personal development and employability in the European labour market and beyond“ (EU, 2015).

Durch die mit den Anfängen der Bologna-Reform verbundene Zielvorstellung der Förderung von „Employability“ wurde die hochschulpolitische Diskussion in Deutschland durch einen Begriff geprägt, dessen inhaltliche Angemessenheit wegen seiner Vieldeutigkeit umstritten ist (Schaeper/Wolter, 2008). Kritisiert wird beispielsweise, dass „Employability“ im angelsächsischen Raum eher aus dem sozialpolitischen Kontext stammt und Beschäftigungsfähigkeit im Sinne einer grundlegenden Eignung zur Teilhabe am Arbeitsmarkt meint (Teichler, 2008). Auf ein solches Verständnis verweist eine Reihe von Definitionen aus der angelsächsischen Literatur, die in der jüngsten Evaluierungsstudie zum ERASMUS-Programm wiedergegeben werden (EU, 2014). Eine weitere Verständnisvariante ist die Auslegung von „Employability“ als Ergebnis einer engen stofflichen Abstimmung von Studium und zu erwartender Berufstätigkeit (Teichler, 2008).

Eine derartige begriffliche Engführung lässt sich in der gemeinsamen Stellungnahme der Spitzenverbände der deutschen Wirtschaft und der Hochschulrektorenkonferenz zu Beschäftigungsfähigkeit nicht wiederfinden. Vielmehr wird wissenschaftliche Problemlösungsfähigkeit als Kern dessen verstanden, was Hochschulabsolventen für den Arbeitsmarkt qualifiziert. Mitgebracht werden müssen außerdem überfachliche Schlüsselkompetenzen (BDA/BDI/HRK, 2008). Auch eine Definition aus der personalwirtschaftlichen Forschung verweist auf ein weitergefass-tes Begriffsverständnis. So kann „Employability“ als Fähigkeit verstanden werden, „fachliche, soziale und methodische Kompetenzen unter sich wandelnden Rahmenbedingungen zielgerichtet und eigenverantwortlich anzupassen und einzusetzen, um eine Beschäftigung – sei es als Arbeitnehmer oder als Selbstständiger – zu erlangen oder zu erhalten“ (Rump/Eilers, 2006).

Mit dieser weitgefassten Definition wird der Verlauf des gesamten Berufslebens einbezogen. Somit erfordert der Aufbau von Beschäftigungsfähigkeit eine Reihe unterschiedlicher Kompetenzen, die im Rahmen der Hochschulausbildung gefördert werden müssen. Die aus Befragungen im deutschen Sprachraum (DIHK, 2015a; DAAD, 2011; Konegen-Grenier et al., 2011) ermittelten Anforderungen der Beschäftiger beziehen sich im Einklang mit der geschilderten Komplexität des Begriffs „Employability“ beziehungsweise „Beschäftigungsfähigkeit“ sowohl auf fachliche als auch auf soziale Kompetenzen und persönliche Eigenschaften. Dass über die fachlichen Fähigkeiten hinaus sogenannte methodische und soziale Schlüsselkompetenzen benötigt werden, um das erworbene Wissen im Kontext der Berufswelt produktiv anzuwenden, ist in der Kompetenzforschung der Berufspädagogik unbestritten (Clermont et al., 2012). Wie sehr es sich bei den Anforderungen der Berufswelt um ein komplexes Bündel von Kenntnissen, Fähigkeiten und Verhaltensdispositionen handelt, wird auch in den verschiedenen Definitionen des Kompetenzbegriffs deutlich. So besteht Kompetenz nach einem personalwirtschaftlichen Definitionsansatz aus der „Kombination von Fähigkeiten, Kenntnissen und Haltungen, die im Hinblick auf die Erreichung eines bestimmten – möglichst erfolgreichen – Ziels eingesetzt werden“ (Laske/Habich, 2004). Dabei liegt der Akzent bei einigen Definitionen des Kompetenzbegriffs auf der Bewältigung von nicht vorhersehbaren Herausforderungen, so beispielsweise in einer weiteren, in der personalwirtschaftlichen Forschung verwendeten Begriffsdefinition: „Kom-

petenz ist die Fähigkeit, in unerwarteten, offenen Situationen selbstorganisiert und kreativ zu handeln“ (Erpenbeck, 2012). Dieser übergeordnete Kompetenzbegriff umfasst die vier Basiskompetenzen personale Kompetenz, Aktivitäts- und Handlungskompetenz, fachlich-methodische Kompetenz und sozial-kommunikative Kompetenz (Erpenbeck, 2012).

Was unterschiedlich gesehen und in den verschiedenen Beschäftigerbefragungen auch unterschiedlich gehandhabt wird, ist die Zuordnung einzelner Fähigkeiten und Einstellungen zu den verschiedenen Dimensionen von Beschäftigungsfähigkeit. Das erschwert den Vergleich der Ergebnisse erheblich. Eine auf empirischer Grundlage beruhende Systematisierung der für die Beschäftigungsfähigkeit relevanten Kompetenzen bietet ein Modell, welches die HIS GmbH im Rahmen einer Absolventenbefragung entwickelt hat. Dieses Modell umfasst fünf, durch eine Faktorenanalyse als voneinander abgegrenzt ermittelte Dimensionen. (Übersicht; Schaeper/Briedis, 2004).

### **Übersicht: Empirisch ermittelte Kompetenzstruktur auf der Basis der Befragung des Prüfungsjahrgangs 2001**

<b>Bereichsspezifische Fachkompetenz</b>
Spezielles Fachwissen; fachspezifische theoretische Kenntnisse
<b>Sozialkompetenz</b>
Kommunikationsfähigkeit; Verhandlungsgeschick; Führungsqualitäten; Durchsetzungsvermögen; Fähigkeit, Verantwortung zu übernehmen; Konfliktmanagement; Fähigkeit, die Sichtweisen anderer zu berücksichtigen; Kooperationsfähigkeit
<b>Präsentationskompetenz</b>
Mündliche und schriftliche Ausdrucksfähigkeit
<b>Methodenkompetenz</b>
Fähigkeit, Wissenslücken zu erkennen und zu schließen; Fähigkeit, vorhandenes Wissen auf neue Probleme anzuwenden; Problemlösungsfähigkeit; analytische Fähigkeiten; selbstständiges Arbeiten; kritisches Denken; Fähigkeit, konzentriert und diszipliniert zu arbeiten
<b>(Selbst-)Organisationskompetenz</b>
Organisationsfähigkeit; Zeitmanagement; Fähigkeit, sich auf veränderte Umstände einzustellen

Quelle: Schaeper/Briedis, 2004

Was die für die Hochschulabsolventen aus der Sicht der Beschäftiger relevanten Kompetenzen betrifft, sollen zunächst einige Befragungen aus Deutschland betrachtet werden (DIHK, 2015a; DAAD, 2011; Konegen-Grenier et al., 2011). Wie aus Tabelle 3-7 ersichtlich, werden denjenigen Fähigkeiten, die nach der durch Schaeper und Briedis etablierten Systematik den sozialen und methodischen Kompetenzen zuzurechnen sind, die größte Bedeutung beigemessen.

Tabelle 3-7: Rangfolge der Anforderungen an Bachelor-Absolventen

DIHK 2015* Unverzichtbare Kompetenzen und Erfahrungen von Bachelor-Absolventen Angaben in Prozent der Unternehmen (keine Skalierung)		DAAD 2011 Bedeutung von Kompetenzen mit Auslandsbezug für Bachelor-Absolventen Angabe für 1 = Sehr wichtig auf einer vierstufigen Skala bis 4 = Unwichtig in Prozent der Unternehmen		IW 2011 Bedeutung von Fach-, Methoden- und So- zialkompetenz Angabe für 1 = Sehr wichtig auf einer vierstu- figen Skala bis 4 = Unwichtig in Prozent der Unternehmen	
1. Teamfähigkeit	72	1. Selbstständiges Arbeiten	68,6	1. Selbstständiges Arbeiten	73,9
2. Selbstständiges Arbeiten/ Selbstmanagement	68	2. Kommunikationsfähigkeit	66,4	2. Kommunikationsfähigkeit	71,7
3. Analyse- und Entscheidungsfähigkeit	67	3. Problemlösungsfähigkeit	64,6	3. Kooperationsfähigkeit	69,3
4. Einsatzbereitschaft	59	4. Kooperationsfähigkeit	61,8	3. Problemlösungsfähigkeit	69,3
5. Kommunikationsfähigkeit	57	5. Englischkenntnisse	47,5	4. Fähigkeit, sich in neue Fachgebiete einzuarbeiten	68,1
6. Verantwortungsbewusstsein	53	6. Kenntnisse in Alltagskultur/ Geschäftspraktiken anderer Länder	24,8	5. Fähigkeit, vorhandenes Wissen auf neue Probleme anzuwenden	65,3
7. Breites Wissen aus der Fachdisziplin	52	7. Fremdsprachenkenntnisse neben Englisch	11,1	5. Fähigkeit, sich auf veränderte Um- stände einzustellen	65,3
8. Lernkompetenz	37	8. Im Ausland erworbene Methoden- und Fach- kenntnisse	6,3	6. Fähigkeit, Wissenslücken zu erken- nen und zu schließen	52,5
9. Belastbarkeit	35			7. Analytische Fähigkeiten	50,3
10. Fächerübergreifendes Wissen	34			8. Breites Grundlagenwissen	49,3
11. Erfolgsorientierung/Leistungswille	30			9. Zeitmanagement	45,5
12. EDV-/IT-Kenntnisse	26			10. Fähigkeit, wissenschaftliche Ergeb- nisse/Konzepte praktisch umzusetzen	43,3
13. Berufspraktische Erfahrungen	25			11. Spezielles Fachwissen	29,1
14. Fremdsprachen	25			12. Kenntnis wissenschaftlicher Metho- den	10,9

\*In der DIHK-Befragung wurden noch weitere 12 Kriterien bewertet. Auf dem letzten Rang findet sich die Auslandserfahrung mit einer Nennung von 2 Prozent der Unternehmen

Quellen: DIHK, 2015a; DAAD, 2011; Konegen-Grenier et al., 2011a

In der DIHK-Befragung des Jahres 2015 erweisen sich Teamfähigkeit, selbstständiges Arbeiten beziehungsweise Selbstmanagement sowie Analyse- und Entscheidungsfähigkeit für die Bachelor-Absolventen von insgesamt 26 untersuchten Kompetenzen als die drei wichtigsten. Damit stehen entsprechend der Systematik von Schaeper und Briedis zwei methodische Kompetenzen an der Spitze der vom DIHK ermittelten Rangskala der Kompetenzen. Besonders wichtig ist bei den Bachelor-Absolventen darüber hinaus die Teamfähigkeit, die nach der Systematik von Schaeper und Briedis als verwandt mit Kooperationsfähigkeit den sozialen Kompetenzen zugerechnet werden kann.

Ein ähnliches Muster zeigt sich in den beiden Umfragen der Jahre 2011. Selbstständiges Arbeiten und Kommunikationsfähigkeit bewerten über zwei Drittel der Unternehmen als sehr wichtig. Aus dem Bereich der methodischen Kompetenzen wird außerdem die Problemlösungsfähigkeit in beiden Umfragen von jeweils mehr als 60 Prozent der Unternehmen als sehr wichtig erachtet. Fast ebenso hoch werden aus dem methodischen Kompetenzbereich in der IW-Umfrage die Fähigkeiten, sich in neue Fachgebiete einzuarbeiten und vorhandenes Wissen auf neue Probleme anzuwenden, eingestuft. Als etwas weniger wichtig werden die Fähigkeit, Wissenslücken zu erkennen und zu schließen, die analytischen Fähigkeiten und das breite Grundlagenwissen eingestuft. Forschungsbezogene methodische Kompetenzen wie die Kenntnis wissenschaftlicher Methoden oder die Forschungskompetenz (in der DIHK-Umfrage für drei Prozent der Unternehmen bei den Bachelor- und für zwölf Prozent der Unternehmen bei den Master-Absolventen wichtig) werden als vergleichsweise wenig bedeutsam angesehen.

Auch in den internationalen Studien nehmen soziale und methodische Kompetenzen sowie mit der Persönlichkeit verbundene Einstellungen einen großen Raum ein. Allerdings fehlt die theoretische Herleitung der untersuchten Kompetenzen in den meisten Fällen. Bereits in der VALERA-Studie zeigte sich bei der Bewertung verschiedener Einstellungskriterien auf der ersten Stufe des Rekrutierungsprozesses, dass dem Merkmal „Persönlichkeit“ vor allen weiteren Kriterien von Seiten der Arbeitgeber die höchste Bedeutung beigemessen wurde (Engel et al., 2009).

Im Rahmen der Erasmus Impact Study (EIS) (EU, 2014) wurde in der Beschäftigerbefragung die Bedeutung von insgesamt 19 Kompetenzen und Erfahrungen ermittelt. Teamfähigkeit („teamwork skills“) wird zusammen mit analytischen Kompetenzen von 97 Prozent der Befragten als wichtig angesehen, gefolgt von drei weiteren, für die Zusammenarbeit mit anderen wichtigen Kompetenzen („planning and organisational skills“, „communication skills“, „ability to adapt and act in new situations“). Im Vergleich dazu als weniger bedeutsam gelten den befragten Beschäftigern beispielsweise spezielle fachbezogene Kenntnisse („Sector specific skills“), unternehmerische Kompetenzen, aber auch Fremdsprachen und interkulturelle Kompetenzen.

Die größte Bedeutung für die Einstellung von Hochschulabsolventen in international tätigen österreichischen Unternehmen haben innerhalb einer Auflistung von 30 formalen Rekrutierungsmerkmalen sowie allgemeinen wie auslandsbezogenen Kompetenzen „Entscheidungsfähigkeit“, „Lernbereitschaft“, „Selbstständiges Agieren“, „Kommunikation, Gesprächs- und Verhandlungsführung“. Alle diese Kompetenzen werden von den Autoren der Studie zu den „social skills“ gezählt (ibw, 2010).

In der im Auftrag der Europäischen Kommission im Jahr 2010 durchgeföhrten Interviewstudie erweisen sich „Teamworking skills“ (67 Prozent bezeichnen sie als sehr wichtig), gefolgt von

berreichsspezifischen Kompetenzen („Sector-specific skills“) und kommunikativen Kompetenzen („Communication skills“) als die drei wichtigsten von insgesamt 11 Kompetenzen. Analytische Kompetenzen sowie Problemlösungsfähigkeit finden sich dagegen erst auf dem siebten Rang, werden aber gleichwohl von 58 Prozent der Befragten als sehr wichtig erachtet (EU, 2010a).

Im Unterschied zu den übrigen Befragungen wird in der europaweiten Studie von Homburg et al. (2013) eine Herleitung verschiedener Kompetenzen aus sechs, mit dem globalen Strukturwandel verbundenen Trends vorgenommen („Knowledge society“, „Increasing uncertainty“, „ICT Revolution“, „High Performance workplaces“, „Globalization“, „Change of the economic structure“). Anders als in den meisten Befragungen wird darauf verzichtet, eine umfangreiche Liste von Merkmalen bewerten zu lassen. Vielmehr wurde im Rahmen einer Conjoint-Analyse die Situation einer konkreten Bewerberauswahl simuliert. Die Beschäftiger waren aufgefordert, sich zwischen unterschiedlich ausgerichteten, fiktiven Bewerberprofilen entscheiden zu müssen. Auch bei dieser Vorgehensweise stellen sich soziale und kommunikative Fähigkeiten neben tätigkeitsspezifischen Kompetenzen als entscheidend heraus. Generelle akademische Kompetenzen erweisen sich demgegenüber als weniger bedeutend (Tabelle 3-8).

**Tabelle 3-8: Rangfolge der Bedeutung von Kompetenzen bei der Personalauswahl von Hochschulabsolventen aus der Sicht der Beschäftiger**

Verteilung von 100 Prozentpunkten durch die befragten Unternehmen

	Definition	Prozentanteil am Gesamtprofil
Professional expertise	Knowledge and skills needed to solve occupation-specific problems	19,3
Interpersonal skills	Ability to work in a team and communicate and cooperate effectively with diverse colleagues and clients	19,1
Commercial/entrepreneurial skills	Ability to recognize the commercial value of an idea and to search for and pursue opportunities to turn them into successful products	17,6
Innovative/creative skills	Ability to come up with new ideas and to approach problems from a different angle	16,0
Strategic/organizational skills	Ability to act strategically towards the achievement of organizational goals and priorities	14,2
General academic skills	Analytical thinking, reflectiveness, and the ability to see the limitations of one's own discipline	13,7

Quelle: Homburg et al., 2013

Diese kommunikativen und sozialen Kompetenzen sind nach Einschätzung der Autoren vor dem Hintergrund immer häufiger werdender Kooperationen mit Kollegen, Kunden und sonstigen

externen Unternehmen und Institutionen entscheidend für den Unternehmenserfolg, beziehungsweise für den Erfolg einer Organisation generell (Hamburg et al., 2013).

Kompetenzen, die für die Zusammenarbeit mit anderen essenziell sind, stehen auch in der weltweiten Interviewstudie des British Council ganz oben in der Rangskala der Personalverantwortlichen. Als die drei wichtigsten Kompetenzen in einer Rangfolge von 25 Kompetenzen erweisen sich: „demonstrates respect for others“, „builds trust“ und „works effectively in diverse teams“ (British Council, 2013). Tätigkeitsspezifische Kompetenzen („qualifications related to the job“) liegen erst an vierter Stelle zusammen mit Offenheit für neue Ideen und Denkansätze („open to new ideas/ways of thinking“).

#### **Zwischenfazit:**

Im Kontrast zur wachsenden Bedeutung des Begriffs „Employability“ existiert keine allgemein akzeptierte Definition. Im Kern geht es bei aller unterschiedlicher Verwendung des Begriffs darum, die verschiedenen Kompetenzen im Arbeitsleben zielgerichtet einzusetzen und immer wieder an neue Situationen anzupassen. Die Auswahl der für Employability relevanten Kompetenzen ist uneinheitlich. Das liegt nicht zuletzt daran, dass eine begründete Herleitung aus den Anforderungen, die sich durch die technologischen, ökonomischen und gesellschaftlichen Trends für die Arbeitswelt ergeben, in den meisten Beschäftigerbefragungen fehlt. Was dennoch in den meisten Befragungen erkennbar ist, ist der Einfluss der wachsenden sozialen Komplexität beruflichen Handelns. Die Zusammenarbeit mit Personen innerhalb und außerhalb des Unternehmens beziehungsweise der Organisation ist eine in allen Beschäftigerbefragungen hervorgehobene Anforderung. Bei aller Vielfalt der verwendeten Kompetenzbegriffe sind in den Bewertungen die folgenden Eckpunkte eines Anforderungsprofils zu erkennen, die von der großen Mehrheit der Beschäftiger als unverzichtbar angesehen werden: Erwartet wird eine der Studienfachrichtung entsprechende fachwissenschaftliche Expertise, die aber in Verbindung mit sozialen und kommunikativen Kompetenzen stehen muss, um das fachwissenschaftliche Know-how in einer komplexen Berufswelt umsetzen zu können.

### **3.2.2 Auslandsbezogene Kompetenzen**

Vor dem Hintergrund der zunehmenden Globalisierung stellt sich die Frage, ob Hochschulabsolventen neben der fachwissenschaftlichen Expertise und den sozial-kommunikativen Fähigkeiten nicht auch noch spezielle Kompetenzen mitbringen müssen, um in einem internationalen beruflichen Kontext erfolgreich arbeiten zu können. „Wer in Deutschland erfolgreich arbeiten will, braucht internationale Erfahrungen und Kompetenzen“. Zu dieser Feststellung kommt der Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft in einer aktuellen Unternehmensbefragung (Stifterverband, 2015). Allerdings lässt sich in den für die Literaturanalyse vorliegenden Befragungen ebenso wenig wie für das Verständnis von Employability und den damit verbundenen Kompetenzen ein Konsens hinsichtlich der Definition auslandsbezogener Kompetenzen finden. Weitgehend Konsens besteht darüber, dass Fremdsprachen und fachspezifische auslandsbezogene Kenntnisse wie beispielsweise Kenntnisse hinsichtlich der jeweiligen Rechtssysteme zu den auslandsbezogenen Kompetenzen gezählt werden können (Stifterverband, 2015; Haustein, 2014; ibw, 2010). Weniger Klarheit herrscht hinsichtlich der Definition und Zuordnung der interkulturellen Kompetenz, die von einigen Autoren (Stifterverband, 2015; Haustein, 2014; ibw, 2010) als ein Bestandteil der auslandsbezogenen Kompetenzen angesehen wird, von anderen dagegen nicht (Bolten, 2007; Erpenbeck, 2012). In der personalwirtschaftlichen Forschung ge-

hen die Ansichten hinsichtlich der inhaltlichen Definition dieser Kompetenz und ihrer Operationalisierung auseinander (Bolten, 2007). Gleichwohl hat sich nach Beobachtung von Bolten in den Unternehmen im Verlauf der interkulturellen Trainings für die Entsendung von Mitarbeitern ins Ausland ein relativ stabiler Merkmalskern herauskristallisiert, zu welchem laut Bolten in seiner Analyse der Forschungsliteratur seit 1975 die folgenden Aspekte gezählt werden: „empathy“, „tolerance for ambiguity“, „self-oriented role behavior“, „cultural awareness“, „open-mindness“, „respect for cultural differences“, „interaction attentiveness“ und „Anpassungsfähigkeit“ (sic) (Bolten, 2007).

Bolten weist darauf hin, dass interkulturelle Kompetenz nicht als feststehende Synthese dieser verschiedenen Kompetenzen gesehen werden sollte, sondern vielmehr als „prozessualer Begriff“ verstanden werden müsse, da sich die unterschiedlichen Kompetenzen in alltäglichen Handlungssituationen gegenseitig durchdringen, beeinflussen und weiterentwickeln würden (Bolten, 2007). Ein dynamisches Konzept interkultureller Kompetenz vertritt auch Deardorff (2006). Sie unterscheidet vier verschiedene Entwicklungsebenen, an deren Spitze die folgende Fähigkeit steht: „Behaving and communicating effectively and appropriately (based on one's intercultural knowledge, skills and attitudes) to achieve one's goals to some degree.“

Als Basis zur Entwicklung von interkultureller Kompetenz sind nach dem Ansatz von Deardorff die folgenden, grundsätzlichen Haltungen (requisite attitudes) erforderlich: „Respect (valuing other cultures, cultural diversity), Openness (to intercultural learning and to people from other cultures, withholding judgement) Curiosity and Discovery (tolerating ambiguity and uncertainty)“ (Deardorff, 2006). Erst wenn diese grundsätzlichen Haltungen gegeben sind, kann nach Deardorffs Modell ein tieferes Verständnis und ein breiteres Wissen für und über fremde Kulturen erworben werden, das Urteilsvermögen erweitert, und mit unterschiedlichen Wertesystemen und Kommunikationsstilen angemessen umgegangen werden. Die Deardorff'sche Definition von interkultureller Kompetenz wird in verschiedenen aktuellen Studien zu Mobilität und/oder auslandsbezogenen Kompetenzen aufgegriffen (Haustein, 2014; EU, 2014; DAAD, 2014).

In der personalwirtschaftlichen Literatur wird allerdings auch die Frage aufgeworfen, ob es sich bei dem Konstrukt der interkulturellen Kompetenz überhaupt um einen eigenständigen Kompetenzbereich handelt. Nach Bolten sind viele Merkmale interkultureller Kompetenz wie „Empathie“, „Rollendistanz“, „Ambiguitätstoleranz“ oder „(Meta)kommunikationsfähigkeit“ auch in Handlungssituationen ohne interkulturellen Kontext erforderlich. Er schlägt daher vor, „interkulturelle Handlungskompetenz als eine auf interkulturelle Kontexte bezogene Variante einer allgemeinen Handlungskompetenz“ zu sehen (Bolten, 2007). Diese Auffassung wird auch von Erpenbeck (2012) geteilt. Er versteht Kompetenzen grundsätzlich als Fähigkeiten, „kreativ und selbstorganisiert in entscheidungsoffenen, komplexen Situationen zu handeln“. Bei der interkulturellen Kompetenz trete ein interkultureller Handlungskontext hinzu, der Offenheit, Toleranz, Einfühlungsvermögen und weitere Kompetenzen erfordere, die aber grundsätzlich keine spezifisch interkulturellen Kompetenzen seien (Erpenbeck, 2012).

Bolten weist darauf hin, dass interkulturelle Kompetenz im wirtschaftlichen Anwendungskontext neben den personalen und sozialen Komponenten auch spezifische fachliche Kompetenzen wie beispielsweise ein auf die jeweilige Anwendungssituation bezogenes betriebswirtschaftliches und juristisches Fachwissen umfassen müsste. Interkulturelle Kompetenz sei dementsprechend als „erfolgreiches ganzheitliches Zusammenspiel von individuellem, sozialem, fachlichem und strategischem Handeln in interkulturellen Kontexten“ zu definieren (Bolten, 2007).

Untersuchungen, die die für internationale Wirtschaftstätigkeiten erforderlichen Mitarbeiterqualifikationen im Blick haben, weisen neben den angesprochenen personalen und sozialen Einstellungen und Kompetenzen auch die fachlichen Ebenen aus. So entwickelt Haustein (2014) im Hinblick auf die Exporttätigkeit kleiner und mittlerer Industrieunternehmen ein dreidimensionales Modell internationaler Qualifikationen: Die erste Dimension bilden Fremdsprachenkenntnisse. Die zweite Dimension umfasst die eigentliche interkulturelle Kompetenz und orientiert sich am Konzept von Deardorff (2006), indem Haustein interkulturelle Kompetenz als Fähigkeit versteht, „mit Geschäftspartnern und/oder Kollegen aus anderen Kulturkreisen effektiv und in angemessener Form zu interagieren.“ Bei der dritten Dimension handelt es sich um spezifische Fachkenntnisse in Produktion, Qualitätsmanagement und Vertrieb, die auf den jeweiligen Exportpartner bezogen sind, sowie um Kenntnisse internationaler Normen und Rechtsvorschriften (Haustein, 2014).

In Anlehnung an die Definition von Bolten berücksichtigt auch eine österreichische Studie zu Außenwirtschaft und Humanressourcen die Dimension der auslandsbezogenen Fachkompetenzen (ibw, 2010). Zu diesen Fachkompetenzen zählen insgesamt neun betriebs- und volkswirtschaftliche sowie juristische Aspekte. Zusätzlich zu den Fachkompetenzen werden zwei weitere Dimensionen im Zusammenhang mit interkultureller Kompetenz untersucht: Allgemeine Social Skills mit insgesamt 14 verschiedenen Kompetenzen wie beispielsweise Lernbereitschaft, Teamfähigkeit und selbstständiges Agieren. In einer dritten Dimension werden interkulturelle Kompetenzen im engeren Sinne untersucht. Dazu zählen die Autoren der Studie:

- exzellente Fremdsprachenkenntnisse,
- grundsätzliche Offenheit gegenüber anderen kulturellen Settings,
- Wissen über die jeweiligen Geschäftspraktiken,
- Bereitschaft zur Akzeptanz anderer kultureller Settings,
- Sensibilität gegenüber anderen/kulturell bedingten Kommunikationsformen,
- Umgehen mit anderem Zeitmanagement,
- Berufserfahrungen im Ausland/mit Geschäftspartner(innen) im Ausland (ibw, 2010).

Auf der Basis der Einschätzung der Wichtigkeit dieser Vielzahl von Kompetenzen wurde eine Faktorenanalyse durchgeführt. Es zeigt sich, dass die befragten Unternehmen im Kontext der interkulturellen Kompetenz fünf Dimensionen wahrnehmen: Faktor 1: Social Skills; Faktor 2: Fachspezifische Kenntnisse; Faktor 3: Einfügen in anderes kulturelles Setting; Faktor 4: Zahlungsverkehr/administrative Abwicklung; Faktor 5: Mobilitäts-/Reisebereitschaft (ibw, 2010).

Ein Konzept internationaler Kompetenzen ohne Einbeziehung von Social Skills findet sich in der Unternehmensbefragung des Stifterverbandes und der Unternehmensberatung McKinsey, ohne dass die Herleitung dieses Konzeptes näher erläutert wird (Stifterverband, 2015). In der Befragung von 230 Unternehmen werden insgesamt sechs Kriterien als internationale Kompetenzen präsentiert. Die Unternehmen wurden gefragt, wie wichtig die angegebenen internationalen Kompetenzen für Fachkräfte mit Hochschulabschluss in ihrem jeweiligen Unternehmen sind (Tabelle 3-9).

**Tabelle 3-9: Bedeutung internationaler Kompetenzen für Fachkräfte mit Hochschulabschluss aus der Sicht der Beschäftiger**

Angaben in Prozent der befragten Unternehmen

	Summe der Antwortkategorien „Sehr wichtig“ und „Eher wichtig“ auf einer fünfstufigen Skala
Fremdsprachenkenntnisse	80
Interkulturelles Verständnis	70
Im Ausland erworbene Fachkenntnisse	60
Internationales Netzwerk	58
Kenntnis ausländischer Märkte und Unternehmen	55

Quelle: Stifterverband, 2015

Als mit Abstand wichtigste internationale Kompetenz werden Fremdsprachenkenntnisse eingestuft, gefolgt vom interkulturellen Verständnis. Kompetenzen, die stärker auf einen konkreten Einsatz im Ausland bezogen sind, wie der Erwerb von Fachkenntnissen im Ausland, ein internationales Netzwerk, die Kenntnis ausländischer Märkte sowie die Bereitschaft, im Ausland zu arbeiten, werden vergleichsweise als weniger bedeutsam für Fachkräfte mit Hochschulabschluss angesehen. Allerdings ist festzuhalten, dass immerhin etwa die Hälfte der befragten Unternehmen diese Kompetenzen als wichtig erachtet.

Einen stärkeren Fokus auf persönlichkeitsbezogene Merkmale und soziale wie kommunikative Kompetenzen legt die Studie des British Councils. Im Rahmen von offenen Interviews wurden die folgenden Begrifflichkeiten als „intercultural skills“ ermittelt: „respectful“, „understands cultural differences“, „accepts cultural differences“, „adapts to different cultures“, „open to new ideas“, „listen and observes“, „adjusts communication“, „aware of own culture“, „works in diverse teams“, „tolerates ambiguity“, „continuous learner“, „multilingual“, „flexible“. (British Council, 2013).

#### *Zwischenfazit:*

Während sich Sprachkenntnisse sowie länderspezifisches wirtschaftswissenschaftliches und juristisches Fachwissen vergleichsweise eindeutig den auslandsbezogenen Kompetenzen zuordnen lassen, ist die Entscheidung, ob die interkulturelle Kompetenz den auslandsbezogenen Kompetenzen oder den allgemeinen Kompetenzen zuzuordnen ist, schwieriger. Ein verbindendes Element zwischen den auslandsbezogenen und den allgemeinen Kompetenzen sind die aus der Sicht der Beschäftiger für alle Bewerber wichtigen sozialen und kommunikativen Kompetenzen. Vieles spricht dafür, die interkulturelle Kompetenz als allgemeine Kompetenz in einem interkulturellen Handlungskontext zu sehen. Hinsichtlich des Zusammenhangs von allgemeinen und auslandsbezogenen Kompetenzen besteht weiterer Klärungsbedarf.

### **3.2.3 Das Verhältnis von auslandsbezogenen zu allgemeinen Kompetenzen**

In den meisten Studien zu den Kompetenzanforderungen an Hochschulabsolventen fehlt eine gesonderte Abfrage der allgemeinen und der auslandsbezogenen Kompetenzen, was in Anbetracht der Abgrenzungsprobleme nachvollziehbar ist. In allen vorliegenden Untersuchungen

erweisen sich allgemeine Kompetenzen im Vergleich zu auslandsbezogenen Kompetenzen als die aus der Sicht der Beschäftiger relevanteren Kompetenzen. Das gilt im Falle der österreichischen Studie auch dann, wenn sich die Ergebnisse ausschließlich auf Unternehmen beziehen, die „von Hochschulabsolvent/-innen profunde Kenntnisse über internationale Wirtschaftsthe men/-zusammenhänge erwarten“ (ibw, 2010). Die in der Kategorie „Social Skills“ zur Bewertung vorgelegten Kompetenzen werden als deutlich wichtiger erachtet als die in den Kategorien „Fachkompetenzen“ (mit Auslandsbezug, Anmerkung der Verfasserinnen) und „interkulturelle Kompetenzen“ vorgelegten Merkmale. Als die sechs wichtigsten Kompetenzen erweisen sich:

- Entscheidungsfähigkeit,
- Lernbereitschaft,
- selbstständiges Agieren,
- Kommunikation, Gesprächs- und Verhandlungsführung,
- Kontaktfähigkeit,
- Problemlösungsfähigkeit.

Von den auslandsbezogenen Kompetenzen erreichen allein die Fremdsprachenkenntnisse eine annähernd ähnliche Bewertung. Alle weiteren auslandsbezogenen Kompetenzen und Fachkenntnisse werden als weniger bedeutsam eingestuft. Allerdings stehen die unter interkulturelle Kompetenzen eingeordneten Merkmale wie „Grundsätzliche Offenheit gegenüber anderen kulturellen Settings“ und „Sensibilität gegenüber anderen/kulturell bedingten Kommunikationsformen“ in einem engen Zusammenhang mit „Kontaktfähigkeit“ sowie mit „Kommunikation, Gesprächs- und Verhandlungsführung“.

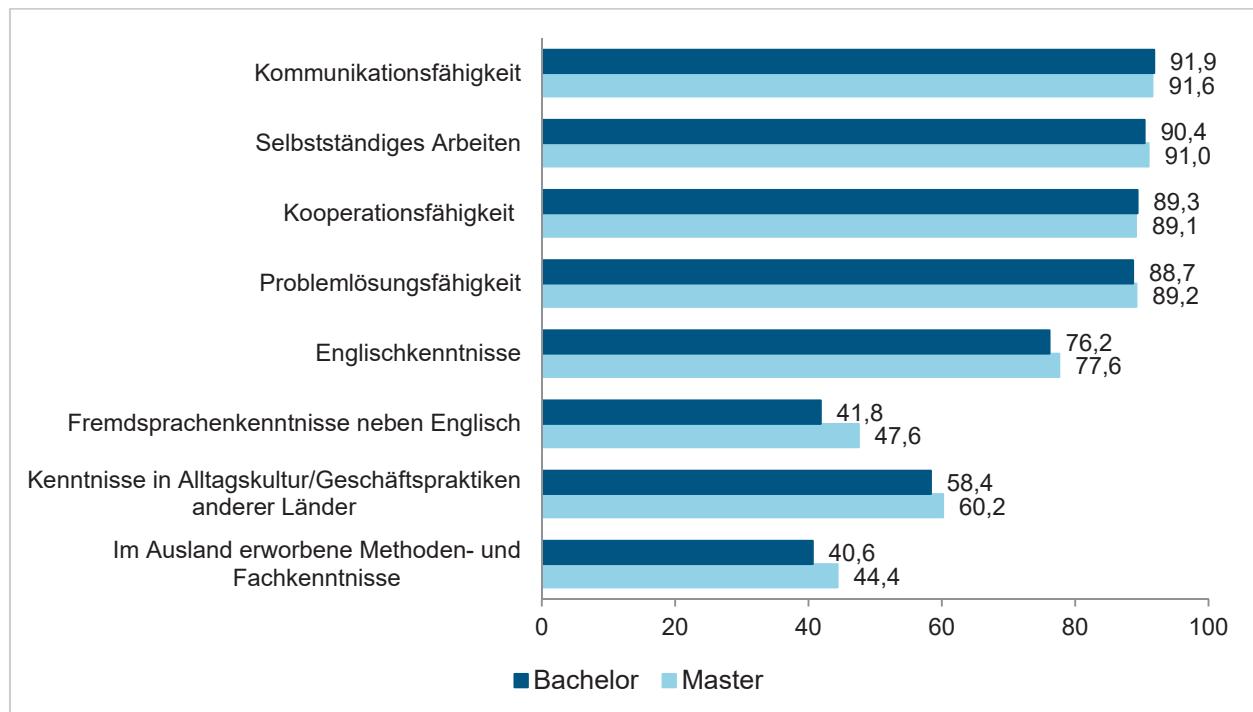
Inhaltliche Überschneidungen bis hin zu begrifflichen Identitäten zeigen sich auch in der weltweiten Studie des British Councils (British Council, 2013). Die folgenden Kompetenzen gelten als die wichtigsten für die Unternehmen: „Demonstrates respect for others“, „Builds trust“ und „Works effectively in diverse teams“. Gleichzeitig zählen diese Kompetenzen zu den meistgenannten Aspekten, mit denen die befragten Unternehmen „intercultural skills“ definieren.

In der DAAD-Studie wurden explizit Kompetenzen mit Auslandsbezug in die zu bewertenden Kompetenzen einbezogen. Auch hier stellen sich die sozialen und methodischen Kompetenzen wie das selbstständige Arbeiten sowie die Kooperations- und Kommunikationsfähigkeit zusammen mit der Problemlösungsfähigkeit als eindeutig wichtiger heraus als die auslandsbezogenen Kriterien (DAAD 2011; Abbildung 3-3).

**Abbildung 3-3: Bedeutung von Kompetenzen mit Auslandsbezug**

Angaben in Prozent der Unternehmen

Summe der Prozentangaben zu den Kategorien "Sehr wichtig" und "Eher wichtig" auf einer vierstufigen Skala



Quellen: DAAD, 2011; eigene Berechnungen

Dieses Ergebnis gilt gleichermaßen für Bachelor- und Master-Absolventen. So werden Kenntnisse in der Alltagskultur beziehungsweise im Hinblick auf die Geschäftspraktiken anderer Länder sowie im Ausland erworbene Fach- und Methodenkenntnisse wie auch weitere Fremdsprachenkenntnisse neben Englisch als eindeutig weniger wichtig eingestuft. Eine Zwischenstellung nehmen Englischkenntnisse ein. Sie sind für gut drei Viertel der Befragten wichtig, erreichen aber mit dieser Wertung noch nicht den Stellenwert, der den allgemeinen Kompetenzen zugewiesen wird. Dieses Meinungsbild ändert sich in seiner Struktur auch dann nicht, wenn nach exportorientierten und nicht exportorientierten Unternehmen differenziert wird. An Bedeutung gewinnen allerdings die Englischkenntnisse, die 95 Prozent der exportorientierten Unternehmen bei den Bachelor-Absolventen für wichtig halten. Auch steigt unter den exportorientierten Unternehmen der Anteil derjenigen, die im Ausland erworbene Fach- und Methodenkenntnisse für wichtig erachten, um rund 10 Prozentpunkte (DAAD, 2011).

Auch in der ERASMUS-Impact-Studie (EIS) (EU, 2014) wurden allgemeine und auslandsbezogene Kompetenzen gemeinsam abgefragt. Auch hier zeigt sich ein ähnliches Muster wie in der deutschen (DAAD, 2011) und der österreichischen Studie (ibw, 2010): Soziale und methodische Kompetenzen wie Teamfähigkeit („Team working skills“) oder Analyse- und Problemlösungsfähigkeit („Analytical and problem-solving skills“) werden von einem größeren Anteil (jeweils über 90 Prozent) der Beschäftigten als wichtig erachtet, als dies für die interkulturellen Kompetenzen („Intercultural competences“, rund 80 Prozent) oder selbst die Fremdsprachenkenntnisse (knapp 80 Prozent) der Fall ist.

Zusätzlich zu dem Verfahren, eine Liste von Kompetenzen abzufragen, wurde in derselben Studie der Versuch unternommen, persönliche Merkmale auszuwählen, die sowohl mit den interkulturellen Kompetenzen als auch mit den für Beschäftigungsfähigkeit verbundenen Kompetenzen in einem Zusammenhang stehen sollen. Um den Bezug zu interkulturellen Kompetenzen zu berücksichtigen, wurde auf sechs sogenannte memo©Faktoren zurückgegriffen, die auf einem von der CHE Consult entwickelten Kompetenzmodell zur Messung der Effekte von Austausch-Mobilität basieren (Monitoring Exchange Mobility Outcomes; CHE Consult, o. J. a.). Die im Modell verwendeten Persönlichkeitsmerkmale basieren wiederum auf einer Faktorenanalyse von insgesamt 67 Einzelkriterien (Tabelle 3-10; CHE Consult, o. J. b.).

**Tabelle 3-10: Ausgewählte memo©faktoren**

Selbstvertrauen (confidence)	Selbstvertrauen gewinnen und von den eigenen Fähigkeiten stärker überzeugt sein (to gain in confidence and have a stronger conviction of my own abilities)
Ambiguitätstoleranz (tolerance of ambiguity)	Lernen, gegenüber den Wertvorstellungen und dem Verhalten anderer toleranter zu sein und lernen, sich auf neue Situationen einzustellen (to learn to be more tolerant towards other people's values and behaviour and to adapt to new situations)
Elan (vigour)	Besser in der Lage sein, Probleme zu lösen (to be better able to solve problems)
Wissbegierde (curiosity)	Offener und neugieriger hinsichtlich neuer Herausforderungen sein (to be more open and more curious about new challenges)
Gelassenheit (serenity)	Sich besser über eigene Stärken und Schwächen im Klaren sein (to be more aware of my own strengths and weaknesses)

Quellen: EU, 2014; eigene Übersetzung

Der Bezug zu den mit Beschäftigungsfähigkeit verbundenen Kompetenzen ergibt sich nach Auffassung der Autoren der Studie durch die Tatsache, dass sich Überschneidungen zwischen den sechs Memo-Faktoren und den vier Kompetenzgruppen (interpersonal skills; commercial/entrepreneurial skills; innovative/creative skills; strategic/organisational skills) der europaweiten Beschäftigerbefragung von Homburg et al. (2013) ergeben. Diese Überschneidungen werden im Einzelnen allerdings nicht begründet.

Zu diesem Versuch einer Synthese von Kompetenzen und Persönlichkeitsmerkmalen ist anzumerken, dass grundsätzlich zwischen Kompetenzen und Persönlichkeitseigenschaften zu unterscheiden ist (Erpenbeck, 2010): Persönlichkeitseigenschaften sind individuelle Merkmale, die einer Person zukommen und die sich in der Regel nur schwer verändern lassen. Ein weitgehend akzeptiertes Modell sind die Big-Five Persönlichkeitsfaktoren: Openness (Offenheit), Conscientiousness (Gewissenhaftigkeit), Extraversion (Extraversion), Agreeableness (Verträglichkeit), Neuroticism (Neurotizismus). Im Gegensatz zu diesen Persönlichkeitsfaktoren sind

Kompetenzen grundsätzlich handlungsbezogen und grundsätzlich trainierbar (Erpenbeck, 2010).

Um den Bezug der sechs ausgewählten Memo-Faktoren zur Beschäftigungsfähigkeit empirisch zu überprüfen, wurden die an der EIS-Studie beteiligten Beschäftiger gefragt, für wie wichtig sie diese persönlichkeitsgebundenen Merkmale („personal characteristics“) für neue Mitarbeiter in ihrem Unternehmen beziehungsweise in ihrer Organisation halten. Dabei stellte sich heraus, dass die sehr große Mehrheit von zwischen 85 und 96 Prozent diese persönlichen Merkmale für relevant für eine Beschäftigung erachtet. Die höchste Bedeutung wird dabei dem Memo-Faktor „curiosity“ beigemessen, mithin der Fähigkeit, offener und neugieriger hinsichtlich neuer Herausforderungen zu sein. „Serenity“, „confidence“ und „tolerance of ambiguity“ sind für jeweils 94 Prozent der Beschäftiger von Bedeutung. „Decisiveness“ erscheint 92 Prozent als wichtig, „vigour“ halten 85 Prozent für bedeutend (EU, 2014). Damit kann gezeigt werden, dass bestimmte Persönlichkeitseigenschaften für die Beschäftigung relevant sind. Es ist davon auszugehen, dass Kompetenzen mit bestimmten Persönlichkeitsmerkmalen in einem Wirkungszusammenhang stehen. So ist beispielsweise denkbar, dass Ambiguitätstoleranz die Herausbildung von Teamfähigkeit erleichtert. Ob und wie sich dieser Zusammenhang herstellt, bleibt in den für die Literaturanalyse vorliegenden Untersuchungen allerdings unberücksichtigt.

### **Zwischenfazit**

Den allgemeinen Kompetenzen wird aus Beschäftigersicht mehr Bedeutung zugemessen als den auslandsbezogenen Kompetenzen. Eine Zwischenposition nehmen Englischkenntnisse ein, die mittlerweile zum allgemeinen Anforderungsprofil zu gehören scheinen. Eine fast ähnlich hohe Einschätzung der Wichtigkeit sowohl im Hinblick auf einen auslandsbezogenen Kontext als auch allgemein ergibt sich in den Studien, in denen nach Persönlichkeitsmerkmalen gefragt wird. So zeichnet sich in den Beschäftigerbefragungen ab, dass persönliche Haltungen und Einstellungen wie Offenheit und gegenseitiger Respekt für die Berufstätigkeit sowohl im internationalen Kontext als auch generell von hoher Bedeutung sind. In welcher Verbindung diese Persönlichkeitsmerkmale und Haltungen zu allgemeinen Kompetenzen stehen, bedarf noch weiterer Klärungen.

### **3.3 Der Stellenwert der Auslandserfahrung im Rekrutierungsprozess**

Die Auswertung der Bewerbungsunterlagen stellt gewöhnlich den ersten Schritt bei der Auswahl neuer Mitarbeiter dar. Berücksichtigt werden neben formalen Aspekten der Aufbereitung der Unterlagen Informationen zu den erworbenen Kenntnissen, den damit verbundenen Bewertungen, Angaben zu Praxiserfahrungen sowie Hinweise auf weitere persönliche Erfahrungen und Kenntnisse. Nach Sichtung der Unterlagen wird in der Regel eine erste Auswahl unter den Bewerbern getroffen. Mit den in dieser ersten Stufe des Rekrutierungsprozesses ausgewählten Bewerbern wird dann üblicherweise in der zweiten Stufe des Rekrutierungsprozesses ein persönliches Auswahlgespräch geführt, welches bei einer Reihe von Beschäftigern mit weiteren Auswahlverfahren wie Assessment Centern, psychologischen Eignungstests und Arbeitsproben flankiert wird (Schuler, 2004). In Anbetracht der Kosten des Rekrutierungsprozesses ist es leicht nachvollziehbar, dass die rekrutierenden Personen bestrebt sind, bereits in der ersten Stufe des Auswahlverfahrens diejenigen Personen zu identifizieren, von denen eine bestmögliche Pas-

sung mit den Anforderungen des Unternehmens beziehungsweise der einstellenden Institution zu erwarten ist.

Nach der sogenannten Signal-Theorie von Spence sind die rekrutierenden Personen bestrebt, ihre Unsicherheit hinsichtlich der Eignung des jeweiligen Kandidaten zu minimieren. Dabei wird angenommen, dass Unterschiede in den Bildungsabschlüssen der Kandidaten mit in der ersten Stufe nicht beobachtbaren Attributen des Bewerbers wie beispielsweise Leistungsfähigkeit oder Intelligenz zusammenhängen (Spence, 1973). So könnte beispielsweise ein höherer Bildungsabschluss als eine Näherungsvariable für die zu erwartende Arbeitsproduktivität des Bewerbers gewertet werden (Kühne, 2009). Im Kontext der Signal-Theorie ist es denkbar, dass der Nachweis von Auslandserfahrungen von den rekrutierenden Beschäftigern als ein Signal für eine besondere Leistungsbereitschaft aufgefasst wird, indem angenommen wird, dass sich vor allem kognitiv besonders fähige Individuen solche Auslandsaufenthalte zutrauen (Netz, 2012).

Zum Stellenwert der Auslandserfahrungen im Rekrutierungsprozess liegen keine gesonderten Befragungen vor, eine Reihe von Beschäftigerbefragungen geht aber im Kontext von weiteren Fragen zur Beschäftigungssituation von Hochschulabsolventen und zu den an sie gestellten Anforderungen auf das Merkmal „Auslandserfahrung“ ein. Darüber hinaus liegen Absolventenstudien vor, die mit einer Befragung von Beschäftigern kombiniert wurden (siehe Übersicht im Anhang). Allerdings wird in den meisten Fällen in den Beschäftigerbefragungen nicht zwischen der in einer ersten Phase der Rekrutierung üblichen Bewertung der formalen Bewerbermerkmale und der in der zweiten Phase der Rekrutierung üblicherweise vorgenommenen Einschätzung der allgemeinen Kompetenzen unterschieden. Dadurch wird das Merkmal „Auslandserfahrung“ nicht ausschließlich mit weiteren, in der ersten Stufe des Bewerbungsprozesses aus den Unterlagen ersichtlichen Merkmalen verglichen, sondern pauschal in Relation zu erst im späteren Verlauf des Bewerbungsprozesses überprüfbaren allgemeinen Kompetenzen gesetzt.

Der Stellenwert studienbezogener Auslandsaufenthalte bei der Rekrutierung ist Gegenstand zweier, von der EU-Kommission in Auftrag gegebener Studien zur Evaluierung des ERASMUS-Mobilitätsprogrammes (Engel et al., 2009 [VALERA]; EU, 2014 [EIS]). Allerdings wurde zusammen mit den formalen Rekrutierungsaspekten auch der Stellenwert der Persönlichkeit abgefragt, was bei der Ergebnisgewichtung zu berücksichtigen ist. In der älteren VALERA-Studie (Engel et al., 2009) wurden auch Sonderauswertungen für deutsche Beschäftigter erstellt (Tabelle 3-11).

**Tabelle 3-11: Wichtige Einstellungskriterien in der Einschätzung der Arbeitgeber in Deutschland und europaweit**

Angaben in Prozent der Arbeitgeber

Summe der Antworten für die Skalenpunkte 1 und 2 auf einer Skala von 1 = „Sehr wichtig“ bis 5 = „Überhaupt nicht wichtig“

Auswahlkriterium	Gesamt	Deutschland
Persönlichkeit	90	96
Fachrichtung	84	85
Hauptfach/Spezialisierung	74	77
Computerkenntnisse	72	78
Fremdsprachenkenntnisse	70	69
Praxis- bzw. Arbeitserfahrung während des Studiums	57	73
Empfehlungen von dritter Seite	46	36
Noten	41	63
Reputation der Hochschule	34	36
Arbeitserfahrung im Ausland	34	24
Studienaufenthalt im Ausland	30	40
Praxis- bzw. Arbeitserfahrung vor dem Studium	24	31
Etwas anderes	86	100

Quelle: Engel et al., 2009

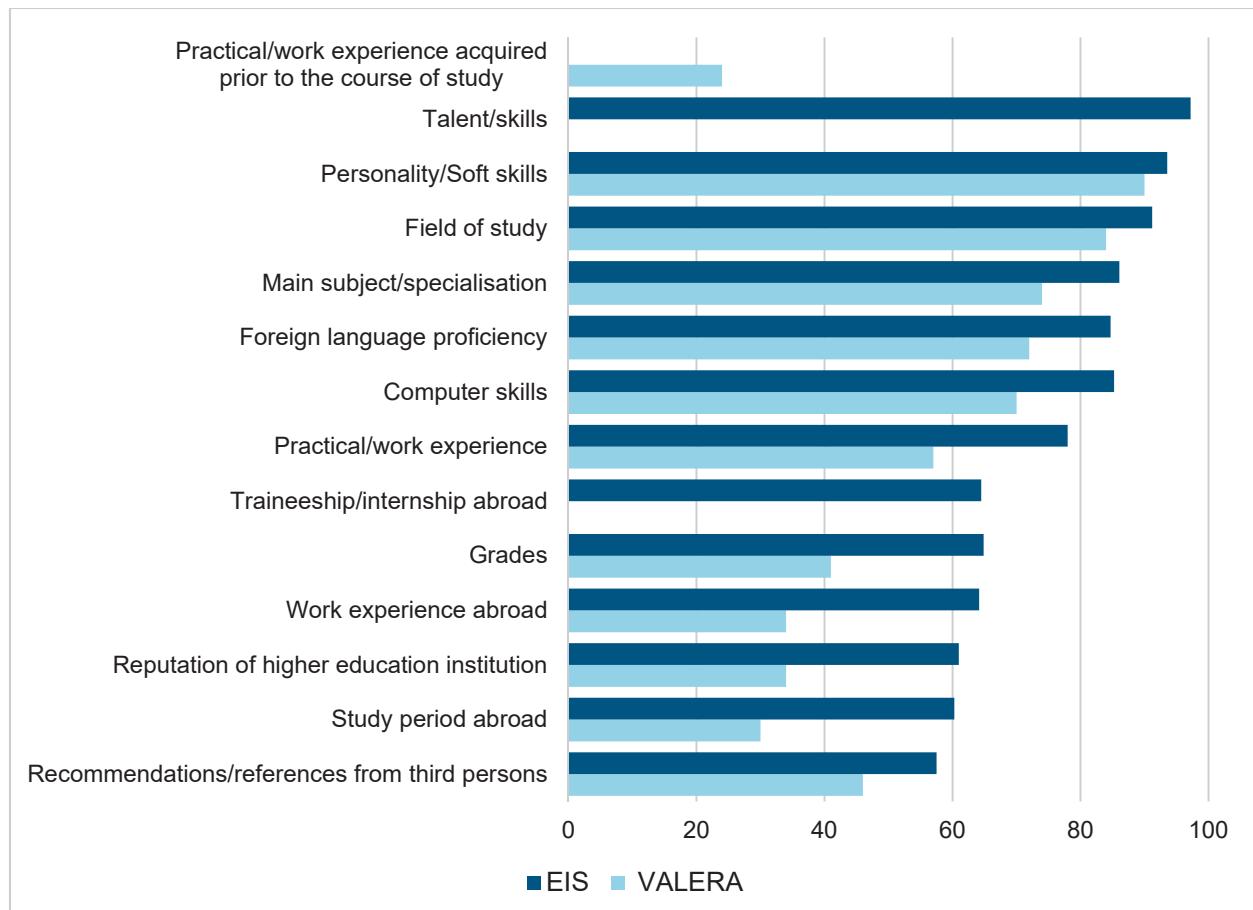
Sowohl europaweit als auch in Deutschland erweist sich die Persönlichkeit als das mit Abstand wichtigste Auswahlkriterium, wobei dieses in Deutschland von noch mehr Arbeitgebern als wichtig beziehungsweise sehr wichtig angesehen wird. An zweiter und dritter Stelle stehen die Fachrichtung sowie das Hauptfach beziehungsweise die Spezialisierung. Weitere Kriterien, die von einer größeren Mehrheit als wichtig und sehr wichtig eingestuft werden, sind Computer- und Fremdsprachenkenntnisse. In Deutschland wird im Unterschied zum Gesamtvotum auch die Praxiserfahrung während des Studiums von mehr als zwei Dritteln der Arbeitgeber besonders wertgeschätzt. Auch die Note ist für fast zwei Drittel von Bedeutung, während diese Einschätzung insgesamt von lediglich 41 Prozent geteilt wird. Mit deutlichem Abstand von den erwähnten Kriterien folgen diejenigen Kriterien, die sich auf die Auslandserfahrung beziehen. Dabei sind es in Deutschland mehr Arbeitgeber (40 Prozent gegenüber 30 Prozent), die einen Studienaufenthalt im Ausland als Rekrutierungskriterium besonders wichtig finden. Umgekehrt ist die Arbeitserfahrung im Ausland in der Stichprobe insgesamt für mehr Arbeitgeber besonders relevant, als dies in Deutschland der Fall ist (34 gegenüber 24 Prozent). Die Autoren weisen allerdings darauf hin, dass die Auslandserfahrung im Vergleich zu älteren Studien bei den Einstellungskriterien an Bedeutung gewonnen habe (Engel et al., 2009).

In der jüngeren Evaluierungsstudie des ERASMUS-Programms (EU, 2014) waren die Beschäftiger ebenfalls gebeten, eine Reihe von vorgegebenen Auswahlkriterien nach ihrer Wichtigkeit im Rekrutierungsprozess einzustufen. Dabei wurden die meisten Kriterien der älteren Studie

übernommen. Aufgrund der unterschiedlichen Skalierung der Fragen sind die Ergebnisse nur eingeschränkt vergleichbar (Abbildung 3-4).

**Abbildung 3-4: Wichtige Einstellungskriterien in der Einschätzung der Arbeitgeber in europäischen Ländern, 2005 und 2013**

Angaben in Prozent der Arbeitgeber



\*Summe der Prozentangaben der Antwortkategorien 1 und 2 (Sehr wichtig/Wichtig) auf einer fünfstufigen Skala (VALERA-Studie) beziehungsweise vierstufigen Skala (EIS-Studie). Die VALERA-Studie enthielt außerdem noch eine Antwortkategorie für sonstige Angaben.

Quelle: EU, 2014

Vergleichend betrachtet werden kann trotz der Unterschiede in der Skalierung der Antworten die Hierarchisierung der Kriterien nach Wichtigkeit: Wie schon in der VALERA-Studie zeigt auch die EIS-Studie, dass studienbezogene Auslandserfahrungen als Rekrutierungskriterien gegenüber fachbezogenen Kenntnissen und Persönlichkeitsmerkmalen eine eher untergeordnete Rolle spielen. Für deutlich über 80 Prozent der Befragten sind allgemeine Fähigkeiten und Kompetenzen (Talent/Skills), gefolgt von Persönlichkeit und sozialen und kommunikativen Fähigkeiten (Personality/Soft Skills) wichtige beziehungsweise sehr wichtige Auswahlkriterien. Eine große Mehrheit von 80 Prozent und mehr der Befragten misst der studierten Fachrichtung, der Spezialisierung im Studium sowie den Computer- und Fremdsprachenkenntnissen eine hohe Bedeutung bei. Alle weiteren Kriterien scheinen demgegenüber mit Ausnahme der Praxiserfahrung von geringerer Relevanz bei der Rekrutierung von Hochschulabsolventen zu sein. Allerdings sind es in der Befragung aus dem Jahr 2014 immer noch um die 60 Prozent der Befragten, die

die Arbeitserfahrung im Ausland sowie das Auslandsstudium als wichtig erachten. Wie schon in der Vorgängerstudie des Jahres 2009 deutet sich auch in den Ergebnissen der neueren Umfrage an, dass die Wertschätzung für Praxiserfahrungen allgemein und für spezielle Praxiserfahrungen im Ausland unterschiedlich ausfällt. Möglicherweise verbinden die Befragten mit Praxiserfahrung allgemein längere, intensivere Praxisphasen, als sie es für Auslandspraktika annehmen.

Diese unterschiedliche Beurteilung von „work experience“ einerseits und „internship abroad“ andererseits zeigt sich auch in der europaweiten telefonischen Befragung von 7.036 Personalverantwortlichen aus dem Jahr 2010 (EU, 2010a). Ermittelt wurde unter anderem, welche Vorerfahrungen der Hochschulabsolventen aus der Sicht der Beschäftiger relevant sind. In diesem Kontext wurden die Beschäftiger jeweils im Hinblick auf das Auslandsstudium, das Auslandspraktikum sowie im Hinblick auf Praxis- beziehungsweise Berufserfahrung („work experience“) gefragt, ob diese Erfahrungen aus ihrer Sicht ein wichtiges Bewerbermerkmal darstellen. Für die Praxis- beziehungsweise Berufserfahrung stimmen 87 Prozent der Befragten dieser Aussage zu. Zustimmende Voten für die hohe Rekrutierungsrelevanz des Auslandspraktikums gibt es nur von 29 Prozent, für das Auslandsstudium sogar nur von 24 Prozent. Handelt es sich allerdings um Unternehmen beziehungsweise um Einrichtungen, in denen die täglichen Arbeitsaufgaben zu mehr als 50 Prozent internationale Bezüge aufweisen, dann bezeichnen 37 Prozent der Befragten das Auslandspraktikum und 32 Prozent das Auslandsstudium als ein wichtiges Rekrutierungsmerkmal. Ähnlich hohe, über dem Durchschnitt liegende Beachtung finden die beiden Auslandsaspekte auch in Industrieunternehmen, während der Dienstleistungssektor diesen Aspekten weniger häufig Bedeutung beimisst. Die Meinungen der deutschen Beschäftiger entsprechen im Hinblick auf die Praxis- beziehungsweise Berufserfahrung dem internationalen Durchschnitt. Das Auslandspraktikum sowie das Auslandsstudium werden von noch weniger Beschäftigern als im internationalen Durchschnitt als ein relevantes Rekrutierungsmerkmal eingestuft (25 beziehungsweise 13 Prozent).

Dass die studienbezogene Auslandserfahrung gegenüber fachlichen Kriterien und der Praxiserfahrung einen geringeren Stellenwert bei der Rekrutierung hat, zeigt sich auch in der europaweiten Befragung von Homburg et al. (2013). Als wichtigstes Merkmal der Bewerbungsunterlagen erweist sich in der im Rahmen der Conjoint-Analyse simulierten Bewerberauswahl die Passung von studierter Fachrichtung und Stellenanforderung (Tabelle 3-12). Die Bedeutung von überfachlichen Kompetenzen und Persönlichkeitsmerkmalen wird in dieser Fragestellung nicht berücksichtigt, da es ausschließlich um Merkmale des Lebenslaufes („CV attributes“) geht.

**Tabelle 3-12: Relative Bedeutung von Merkmalen des Lebenslaufes**

Verteilung von 100 Prozentpunkten durch die befragten Unternehmen

Auswahlkriterium	Relative Wichtigkeit im Auswahlprozess
Passung zwischen studierter Fachrichtung und Anforderungen der zu besetzenden Stelle (Match between field of study and job tasks)	25,8
Für die zu besetzende Stelle relevante Praxiserfahrung (Relevant work experience)	19,9
Abschlussart (Degree [Bachelor, Master, Doctorate])	19,3
Relative Note (Grade Point Average)	17,8
Auslandsstudium (Study abroad)	11,0
Reputation der Hochschule (University's prestige/reputation)	6,3
Gesamt	100*

\*Abweichungen von 100 durch Rundungen

Quellen: Homburg et al., 2013, eigene Übersetzung

Die relevante Praxiserfahrung ist von etwas höherer Bedeutung als die Art des Abschlusses. Die relative Abschlussnote rangiert an vierter Stelle der insgesamt sechs untersuchten Merkmale. Das Auslandsstudium hat einen deutlich geringeren Stellenwert als die vorgenannten Kriterien. Nur die Reputation der Hochschule wird als noch weniger wichtig eingestuft.

Für die Autoren der Studie (Homburg et al, 2013) folgt aus diesen Befunden, dass das Auslandsstudium von den Beschäftigern im Rekrutierungsprozess als positive Beigabe gewertet wird, wenn der Rest der im Lebenslauf ausgewiesenen Merkmale stimmig ist („International orientation is a feather in the cap when the cap is good.“). Die Auslandserfahrung könnte bei einer Entscheidung zwischen zwei sonst gleichermaßen qualifizierten Bewerbern den positiven Ausschlag geben. Die Arbeitgeber bewerten nach Einschätzung der Autoren der Studie Auslandserfahrung grundsätzlich als positiv. Sie verbinden mit auslandserfahrenen Bewerbern die Vorstellung, dass diese offener für neue Erfahrungen seien, mehr Initiative zeigten und unabhängiger agierten. Trotz dieser positiven Sichtweise kann die Auslandserfahrung – so das Ergebnis weiterer statistischer Analysen des Conjoint-Verfahrens – andere, als wichtiger eingestufte Kriterien, wie die Relevanz der studierten Fachrichtung, nicht kompensieren (Homburg et al., 2013). Wie sich in weiteren Auswertungsschritten zeigte, bleibt die relativ weniger wichtige Position der studienbezogenen Auslandserfahrung auf dem fünften Rang von insgesamt sechs Kriterien auch bestehen, wenn weitere Unternehmensmerkmale wie Nationalität des Unternehmens, Branche, Mitarbeitergrößenklasse oder Auslandstätigkeit kontrolliert werden.

Dass die Auslandserfahrung bei zwei sonst gleichen Bewerbern den Ausschlag geben kann, zeigt sich auch in einer deutschlandweiten Befragung des Jahres 2011 (DAAD, 2011). In dieser Studie wurde die Relevanz von Auslandsaufenthalten bei der Einstellung in einer gesonderten Fragestellung berücksichtigt. Die Unternehmen sollten angeben, wie gut die Einstellungschancen von Absolventen mit Auslandserfahrungen gegenüber Absolventen ohne Auslandserfahrung bei sonst gleicher Qualifikation sind. Der Wert von Auslandserfahrungen stellt sich als po-

sitiv heraus. Für 35,5 Prozent der Unternehmen sind die Einstellungschancen etwas besser, für weitere 14,6 Prozent deutlich besser. Knapp jedes zweite Unternehmen gibt an, dass die Einstellungschancen für Absolventen mit und ohne Auslandserfahrungen gleich seien. Einen deutlichen Einfluss auf die Beurteilung des Auslandsaufenthaltes für die Einstellungschancen hat die Exporttätigkeit der Unternehmen. Bei den exportierenden Unternehmen signalisieren 40,9 Prozent etwas bessere und weitere 22,9 Prozent deutlich bessere Einstellungschancen von Bewerbern mit Auslandserfahrungen.

Auslandserfahrungen erscheinen somit aus der Perspektive der Beschäftiger gegenüber formalen Merkmalen wie der Praxiserfahrung allgemein oder der studierten Fachrichtung zwar als weniger wichtig, werden aber gleichwohl bei der Rekrutierung beachtet. Wird danach gefragt, ob das Merkmal „Auslandserfahrung“ im Rekrutierungsprozess überhaupt beachtet wird, ohne dass ein Vergleich zu sonstigen, für die Rekrutierung relevanten Merkmalen vorgenommen wird, dann ergibt sich ein positiver Befund. In einer weltweiten Befragung von rund 10.000 Personalverantwortlichen geben 60 Prozent (in Deutschland 84 Prozent) an, dass sie im Rekrutierungsprozess darauf achten, ob eine Auslandserfahrung vorliegt (Molony et al., 2011). Allerdings war die Fragestellung sehr allgemein gehalten („Do you actively seek or attribute value to an international study experience when recruiting?“) und andere Merkmale wurden nicht abgefragt, sodass eine Aussage über die relative Bedeutung der Auslandserfahrung im Rekrutierungsprozess auf der Grundlage dieser Studie nicht möglich ist. Gleichwohl ist festzuhalten, dass das Merkmal „Auslandserfahrung“ für die Beschäftiger offensichtlich grundsätzlich von Interesse ist. Allerdings scheint ihre Beurteilung nicht strategisch im Rekrutierungsprozess verankert zu sein: So geben in einer britischen Machbarkeitsstudie des Jahres 2014 40 Prozent der rund 30 befragten Beschäftiger an, dass sie bei der Rekrutierung darauf achten, ob ein Auslandsstudium absolviert wurde (Anselm/Grimshaw, 2014). Allerdings weisen 60 Prozent darauf hin, dass ihre Rekrutierungsstrategie nicht gezielt darauf ausgerichtet sei, Auslandserfahrung in Betracht zu ziehen. Die mangelnde strategische Verankerung der Beurteilung von Auslandserfahrung zeigt sich auch dann, wenn sie als Signal für das Vorhandensein von interkulturellen Kompetenzen verstanden wird. So ergibt die weltweite Interview-Studie des British Council (British Council, 2013) eine hohe Wertschätzung interkultureller Kompetenzen (siehe Abschnitt 3.2.2). Gleichzeitig aber stellt sich heraus, dass nur etwa ein Drittel der Personalverantwortlichen bereits im Rekrutierungsprozess gezielt prüft, in welchem Maße diese Kompetenzen vorhanden sind. Stattdessen wird versucht, im weiteren Verlauf des Rekrutierungsprozesses aus dem Verhalten der Kandidaten darauf zu schließen, ob bestimmte, als wichtig erachtete interkulturelle Kompetenzen wie Kommunikationsfähigkeit, Fremdsprachenkompetenz und kulturelle Sensibilität vorhanden sind.

### Zwischenfazit

Auslandserfahrungen erweisen sich gegenüber den sonstigen, auf der ersten Stufe des Rekrutierungsprozesses erfassten Merkmalen als weniger wichtig. Das gilt auch dann, wenn es sich um auslandsorientierte Unternehmen handelt. Selbst wenn Auslandserfahrungen als Signal für wichtige Kompetenzen oder Persönlichkeitseigenschaften verstanden werden, scheinen sie zumindest auf der ersten Stufe des Rekrutierungsprozesses wenig strategische Beachtung zu finden. Im weiteren Verlauf des Rekrutierungsprozesses haben die Bewerber in der Regel Gelegenheit, ihre Kompetenzen im Rahmen von Auswahlgesprächen sowie in sonstigen Auswahlverfahren darzustellen. Auslandserfahrungen werden im Rekrutierungsprozess bei der Sichtung

der Bewerbungsunterlagen offensichtlich dann mit Aufmerksamkeit betrachtet, wenn zwischen sonst gleichen Bewerbern entschieden werden muss.

### **3.4 Der Einfluss der Auslandserfahrungen auf die auslandsbezogenen und allgemeinen Kompetenzen**

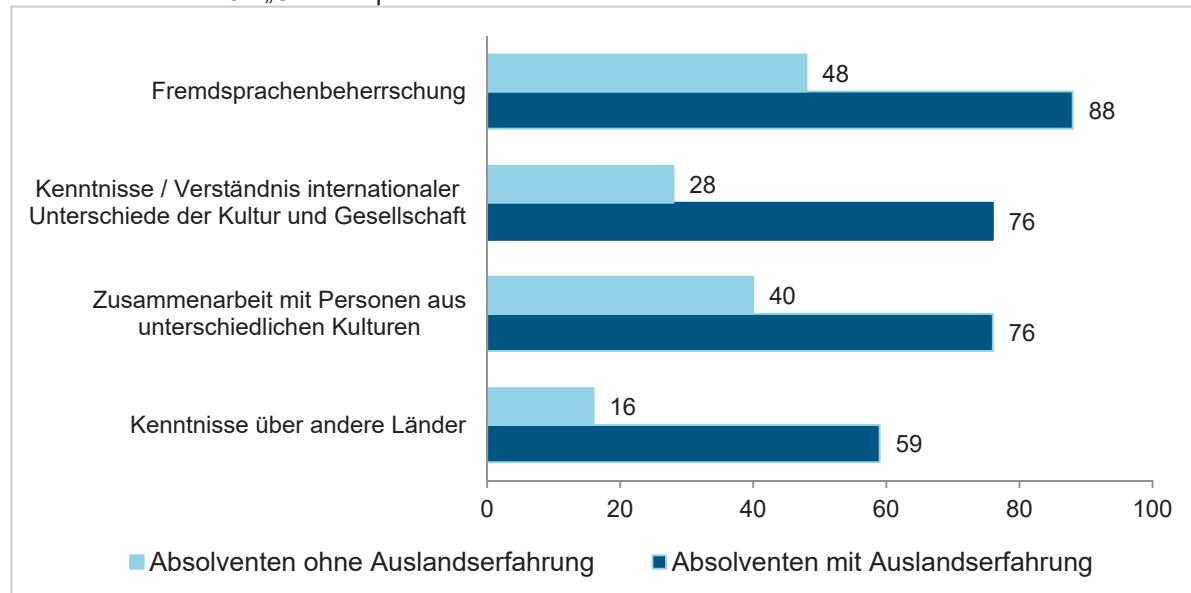
Seit den 1980er Jahren wird erforscht, wie sich studienbezogene Auslandsaufenthalte auf die Kompetenzen auswirken. Standen anfangs die Fremdsprachenkenntnisse im Vordergrund, so liegt mittlerweile der Akzent auf weitergefassten Auswirkungen, so etwa auf Persönlichkeitsentwicklung und kulturellem Verständnis. Eine von der Mehrzahl der Akteure im Bereich der Auslandsmobilität geteilte Auffassung über die Effekte des Auslandsstudiums bleibt allerdings – trotz mittlerweile rund 1.000 vorliegenden Forschungspublikationen – noch eine Herausforderung für die Forschung (Potts/Berquist, 2014).

Bereits in früheren Evaluierungsstudien zur Auslandsmobilität stellte sich heraus, dass mobile Studierende ihre beruflich relevanten Kompetenzen im Vergleich zu nicht mobilen Studierenden als besser beurteilen (Teichler, 2002). In der VALERA-Studie sollten die Beschäftiger angeben, in welchem Maße die bei ihnen tätigen Absolventen mit Auslandserfahrung und diejenigen ohne Auslandserfahrung über internationale Kompetenzen, Kenntnisse und Fertigkeiten sowie über allgemeine Kompetenzen verfügen. Für die internationalen Kompetenzen zeigt sich erwartungsgemäß, dass diese von den Beschäftigern bei den Absolventen mit Auslandserfahrung weitaus häufiger als in hohem Maße vorhanden wahrgenommen werden als bei den Absolventen ohne Auslandserfahrung (Abbildung 3-5).

**Abbildung 3-5: Hohe internationale Kompetenzen junger Absolventen mit und ohne Auslandserfahrungen in der Einschätzung der Arbeitgeber**

Angaben in Prozent der Arbeitgeber

Summe der Prozentwerte für die Antwortvorgaben 1 und 2 auf einer fünfstufigen Skala von 1 = „In sehr hohem Maße“ bis 5 = „Überhaupt nicht“



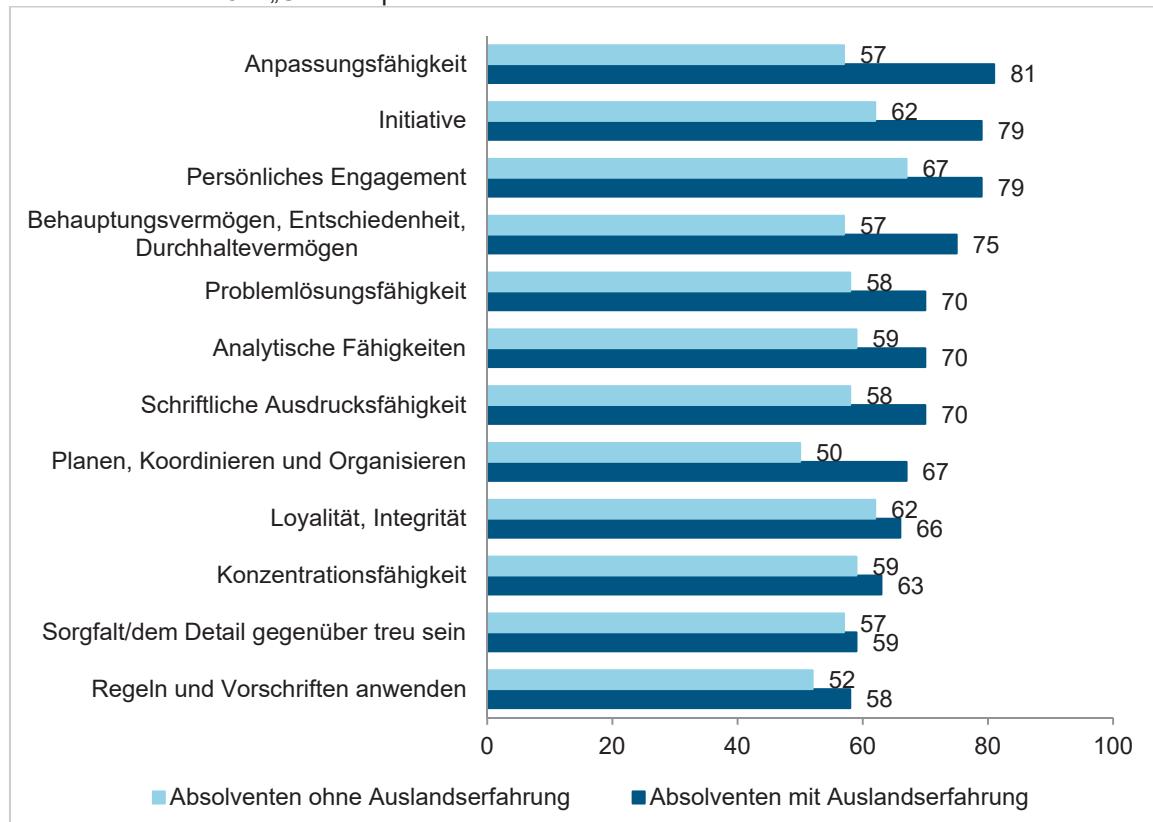
Quelle: Engel et al., 2009

Insbesondere die Kenntnisse über andere Länder sowie die Kenntnisse und das Verständnis internationaler Unterschiede der Kultur und Gesellschaft werden von den Beschäftigern bei auslandserfahrenen Absolventen mehr als doppelt so häufig wahrgenommen als bei Absolventen ohne Auslandserfahrung. Auch die Beherrschung von Fremdsprachen sowie die Fähigkeit zur Zusammenarbeit mit Personen aus unterschiedlichen Kulturen stellen die Beschäftiger bei den auslandserfahrenen Absolventen deutlich häufiger fest als bei den nicht auslandserfahrenen Absolventen. Nur wenige Unterschiede in der Wahrnehmung ergeben sich dagegen bei den EDV-Fertigkeiten sowie bei den fachbezogenen Theorie- und Methodenkenntnissen (Beide Kenntnisbereiche sind aufgrund der geringen Unterschiede in der Einschätzung in der Abbildung 3-5 nicht aufgeführt). Deutliche Unterschiede treten hingegen in der Gruppe der allgemeinen Kompetenzen auf, ohne dass bei diesen Kompetenzen ein direkter Bezug zu einem internationalen Kontext erkennbar ist. So wird von Seiten der Arbeitgeber vor allem die Anpassungsfähigkeit bei auslandserfahrenen Absolventen deutlich häufiger als in hohem Maße ausgeprägt wahrgenommen als bei nicht auslandserfahrenen Absolventen (Abbildung 3-6).

**Abbildung 3-6: Hohe allgemeine Kompetenzen junger Absolventen mit und ohne Auslandserfahrungen in der Einschätzung der Arbeitgeber**

Angaben in Prozent der Arbeitgeber

Summe der Prozentwerte für die Antwortvorgaben 1 und 2 auf einer fünfstufigen Skala von 1 = „In sehr hohem Maße“ bis 5 = „Überhaupt nicht“



Quelle: Engel et al., 2009

Auch Initiative, persönliches Engagement sowie Behauptungsvermögen, Entschiedenheit und Durchhaltevermögen stellen die Arbeitgeber häufiger bei auslandserfahrenen Absolventen fest. Während bei diesen Merkmalen ebenso wie auch bei den Fähigkeiten zu planen, zu koordinieren und zu organisieren vorstellbar ist, dass sie durch einen Auslandsaufenthalt positiv verstärkt werden, ist es überraschend, dass die Arbeitgeber bei auslandserfahrenen Absolventen auch häufiger eine hohe Ausprägung bei der Problemlösungsfähigkeit sowie bei den analytischen Fähigkeiten und der schriftlichen Ausdrucksfähigkeit konstatieren. Kaum Unterschiede wiederum ergeben sich bei der Einschätzung von Loyalität, Integrität, Konzentrationsfähigkeit sowie bei der Einschätzung von Sorgfalt, Detailtreue und der Anwendung von Regeln und Vorschriften.

Auch die Autoren der EIS-Studie (EU, 2014) gehen auf der Basis einer Reihe von Studien davon aus, dass ein Auslandsstudium dazu beiträgt, die folgenden Fähigkeiten, Persönlichkeitsmerkmale und Kompetenzen zu fördern: Offenheit, Anpassungsfähigkeit, Flexibilität, das Erlernen von Fremdsprachen, interkulturelle Kompetenzen, Eigenständigkeit sowie Selbstwahrnehmung. Kritisiert wird von den Autoren der EIS-Studie allerdings, dass die von ihnen gesichteten Studien in der Hauptsache auf Selbsteinschätzung der befragten Studierenden und Absolventen beruhen.

Um die mit der Selbsteinschätzung vermuteten positiven Verzerrungen zu vermeiden, verwendeten die Autoren der EIS-Studie ein psychometrisches Verfahren, mit welchem die ERASMUS-Teilnehmer sowie die Gruppe der übrigen mobilen Studierenden und die Kontrollgruppe der nicht mobilen Studierenden bereits vor dem Aufenthalt hinsichtlich aller sechs ausgewählter sogenannter Memo-Faktoren (Selbstvertrauen, Ambiguitätstoleranz, Elan, Wissbegierde, Gelassenheit und Entscheidungsfreudigkeit) getestet wurden. Es zeigte sich, dass die mobilen Studierenden bereits vor dem Auslandsaufenthalt in allen sechs Faktoren stärkere Ausprägungen aufwiesen als die nicht mobile Kontrollgruppe (EU, 2014). Nach dem Auslandsaufenthalt konnte für alle mobilen Studierenden festgestellt werden, dass sich die Ausprägung der sechs untersuchten Kompetenzen noch weiter positiv verstärkt hatte (Tabelle 3-13).

**Tabelle 3-13: Psychometrische Werte\* der memo©-Faktoren im Anschluss an die Teilnahme an Auslandsaufenthalten der ERASMUS-Teilnehmer und der sonstigen mobilen Studierenden**

Memo©Faktoren	Nicht mobile Studierende	ERASMUS-Teilnehmer	Sonstige mobile Studierende
<b>Selbstvertrauen (confidence)</b>	7.16	7.69	7.71
<b>Ambiguitätstoleranz (tolerance of ambiguity)</b>	5.09	5.42	5.51
<b>Elan (vigour)</b>	6.61	7.02	7.02
<b>Wissbegierde (curiosity)</b>	7.09	7.70	7.71
<b>Gelassenheit (serenity)</b>	6.68	7.22	7.21
<b>Entscheidungsfreudigkeit (decisiveness)</b>	6.76	7.21	7.23

\*Die Skalierung wird in der EIS-Studie nicht erklärt. Verwiesen wird auf die Methodik des CHE-Quest Verfahrens (Leichsenring et al., 2011). Dort waren die 74 Items der Pilotuntersuchung von den Befragten auf einer elfstufigen Likert-Skala zu bewerten. Für die Antworten wurden Punkte vergeben. Um die Vergleichbarkeit der Ergebnisse zu ermöglichen, wurde eine Normierung des Fragebogens in Prozenträngen vorgenommen, die in neun sogenannte Stanine-Werte von 1 bis 9 überführt wurden. Mutmaßlich ist davon auszugehen, dass es sich bei der Auswertung zu den memo©-Faktoren um diese Stanine-Werte handelt.

Quellen: EU, 2014; eigene Zusammenstellung und Übersetzung

Die Autoren der EIS-Studie ziehen daraus den Schluss, dass Mobilität für Personen mit bestimmten persönlichen Eigenschaften attraktiv ist und dass sich die persönlichen Eigenschaften dieser Gruppe durch die Auslandserfahrung noch verstärken (EU, 2014).

Begleitende qualitative Interviews mit Hochschullehrern und Beschäftigern bestätigen nach Angabe der Autoren der EIS-Studie die gemessene Verbesserung in den sechs als beschäftigungsrelevant eingestuften Persönlichkeitsmerkmalen. Zusätzlich ergeben die qualitativen Interviews im Rahmen der begleitenden Expertenworkshops, dass sich als Effekte der Mobilität Zugewinne in verschiedenen anderen Bereichen feststellen lassen, so beispielsweise im interkulturellen Verständnis, in der Fähigkeit, sich selbst zu organisieren und im Team zu arbeiten, hinsichtlich der Kreativität sowie in der Beherrschung von Fremdsprachen. Eine der VALERA-Studie vergleichbare Befragung der Beschäftiger zur Einschätzung der allgemeinen und aus-

landsbezogenen Kompetenzen bei mobilen und nicht mobilen Absolventen fehlt in der EIS-Studie.

In zwei weiteren, jüngeren Studien (Zimmermann/Neyer 2013; Euler et. al., 2013) wird wie in der EIS-Studie versucht, Veränderungen in Persönlichkeitsmerkmalen und Kompetenzen über die Selbsteinschätzung der mobilen Studierenden hinaus nachzuweisen. Dazu wurden von Zimmermann/Neyer Messungen ausgewählter Persönlichkeitsmerkmale vor und nach dem studienbezogenen Auslandsaufenthalt vorgenommen. Außerdem wurden die Ergebnisse durch Einbeziehung einer nicht mobilen Kontrollgruppe überprüft. Dabei griffen die Autoren auf das in der psychologischen Forschung etablierte Konstrukt der zentralen Persönlichkeitsmerkmale, der Big Five zurück: Openness (Offenheit), Conscientiousness (Gewissenhaftigkeit), Extraversion (Extraversion), Agreeableness (Verträglichkeit), Neuroticism (Neurotizismus).

Zimmermann/Neyer befragten im Jahr 2010 mobile (N=526) und nicht mobile Studierende (N=607) von insgesamt 200 deutschen Hochschulen zu mehreren Zeitpunkten vor und nach dem Auslandsaufenthalt der mobilen Studierenden. Innerhalb der Gruppe der mobilen Studierenden wurde außerdem nach der Dauer des Auslandsaufenthaltes differenziert (ein Semester gegenüber einem akademischen Jahr). Die Mehrheit (82 Prozent) verbrachte ihren Auslandsaufenthalt an europäischen Hochschulen. Nur eine Minderheit nutzte den Auslandsaufenthalt für Praktika. Bei ihrer Studie gingen Zimmermann/Neyer von der Hypothese aus, dass der Aufbau neuer sozialer Beziehungen einen entscheidenden Einflussfaktor für Veränderungen in den Persönlichkeitsmerkmalen darstellt. Während ihres Auslandsaufenthaltes seien die Studierenden mit der Herausforderung konfrontiert, sich neue Kontakte in einem kulturell anderen Kontext zu erschließen, beispielsweise wenn es darum gehe, Unterstützung für die Bewältigung der Studienanforderungen zu erhalten. Allgemein verstärke das Leben in einer fremden Umgebung das Bedürfnis nach emotionaler Unterstützung und favorisiere somit das Bemühen um neue soziale Kontakte, und zwar nicht nur zu den jeweiligen Einheimischen, sondern auch zu anderen Studierenden, die einen Auslandsaufenthalt absolvierten. Zur Messung der Veränderungen in den sozialen Beziehungen wurden die Studierenden gebeten, anzugeben, über wie viele Kontakte sie im Untersuchungszeitraum verfügten, welche davon andauerten, wie viele sich auflösten und wie viele neu hinzukamen.

Es stellte sich heraus, dass höhere Werte für „Conscientiousness“ und „Extraversion“ die Wahrscheinlichkeit für einen Studienaufenthalt von einem Jahr und höhere Werte bei „Extraversion“ und „Openness“ die Wahrscheinlichkeit für einen Aufenthalt von einem Semester erhöhen. Damit konnte die Hypothese einer Selbstselektion für Auslandsaufenthalte bestätigt werden. Sowohl für die mobilen Studierenden mit längeren Studienaufenthalten als auch für die Gruppe, die nur ein Semester im Ausland absolvierte, konnte im Vergleich zur Kontrollgruppe der nicht mobilen Studierenden eine Verstärkung der Persönlichkeitsfaktoren „Agreeableness“ und „Openness“ und eine Verminderung beim Persönlichkeitsfaktor „Neuroticism“ festgestellt werden. Es zeigt sich für die mobilen Studierenden außerdem ein deutlich größerer Zuwachs in international geprägten, sozialen Beziehungen. Zimmermann/Neyer sehen den angenommenen Wirkungszusammenhang zwischen der gesteigerten Dynamik der sozialen Beziehungen und den Persönlichkeitsveränderungen bestätigt. Sie kommen zu dem Schluss, dass internationale Mobilität durch die Veränderung in den sozialen Beziehungen wie ein Katalysator für die Persönlichkeitsentwicklung wirkt: „Nevertheless, the observed socialisation processes genuinely validated international sojourns as a life event which catalyzes personality maturation“. Allerdings räumen Zimmermann/Neyer ein, dass ihre Studie nicht mehr erfassen konnte, ob diese

positiven Veränderungen in den Persönlichkeitsfaktoren auch längere Zeit nach der Rückkehr ins Heimatland noch Bestand hat. Diese Frage ist allerdings von Bedeutung im Zusammenhang mit der Untersuchung des Effekts der Auslandsaufenthalte auf die Arbeitsmarkteinmündung.

Es finden sich in der Forschungsliteratur auch Hinweise darauf, dass eine Förderung von Kompetenzen, seien es allgemeine oder auslandsbezogene Kompetenzen wie insbesondere die interkulturelle Kompetenz, von bestimmten Rahmenbedingungen des Auslandsaufenthaltes beeinflusst werden. So wird in einer niederländischen Studie festgestellt, dass der Kontakt zu den Studierenden und Menschen des Gastlandes eine ausschlaggebende Voraussetzung für den Zugewinn an interkulturellen Kompetenzen ist (De Wit, 2011). In diesem Zusammenhang ist ein Ergebnis der ERASMUS-Impact-Studie (EIS) von besonderem Interesse: Bei der Befragung der mobilen Studierenden zeigt sich, dass diese mehr Kontakt zu anderen mobilen internationalen Studierenden hatten als zu den einheimischen Studierenden des jeweiligen Gastlandes (EU, 2014). Auch Zimmermann/Neyer stellen für die neugewonnenen Kontakte fest, dass sich ein kleiner Teil (ein Drittel) auf Studierende des Gastlandes und zwei Drittel auf andere internationale Studierende bezogen. Wie die von Zimmermann/Neyer beobachteten, positiven Persönlichkeitseffekte zeigen, sind vermutlich nicht nur die Kontakte zu Einheimischen, sondern auch der Austausch mit anderen internationalen Studierenden wertvoll. Entscheidend scheint aber zu sein, dass der Auslandsaufenthalt den Aufbau derartiger persönlicher Beziehungen ermöglicht.

Die Studie von Euler et al. (2013) hatte zum Ziel, nicht nur die Persönlichkeitsentwicklung, sondern auch den Erwerb von sozialen und interkulturellen Kompetenzen sowie die Verwertbarkeit der im Ausland erworbenen Kenntnisse und Qualifikationen und den Einfluss auf den beruflichen Karriereweg zu untersuchen. Befragt wurden insgesamt 1.093 Absolventen, von denen rund die Hälfte in einem Zehnjahreszeitraum (1991 bis 2001) an den internationalen Austauschprogrammen der Johannes Kepler Universität Linz, Österreich, teilgenommen hatte. Da eine Kontrolle der Unterschiede zwischen mobilen und nicht mobilen Absolventen vor dem Auslandsaufenthalt nicht mehr vorgenommen werden konnte, wurden die zu untersuchenden Persönlichkeitseigenschaften und Kompetenzen bei den beiden Vergleichsgruppen durch ein spezielles, auf der Selbsteinschätzung der Teilnehmer basierendes, statistisches Verfahren gewichtet, das verzerrende Effekte ausschließen soll (Propensity-Scores-Matching). Als zentrales Ergebnis im Hinblick auf die Unterschiede zwischen den beiden Absolventengruppen wird von den Autoren festgestellt, dass die mobilen Absolventen ihre Fremdsprachenkompetenzen als besser einschätzen, als dies bei den nicht mobilen Absolventen der Fall ist. Auch ihre sozial-kommunikativen Kompetenzen (u. a. Kommunikationsfähigkeit, bessere Menschenkenntnis, persönliche Horizontweiterung, u.a.m.) sowie ihre interkulturellen Kompetenzen (Verständnis anderer Kulturen, Kritikfähigkeit gegenüber dem eigenen Land, Toleranz) schätzen die mobilen Absolventen höher ein als die nicht mobilen Absolventen. Umgekehrt verhält es sich im Hinblick auf die fachlichen Kompetenzen (Wirtschafts- und Organisationskompetenz, breites Grundlagenwissen, spezielles Fachwissen, fachliche Problemlösungskompetenz, Methodenkompetenz, EDV-Ausbildung). In diesem Bereich schätzen die nicht mobilen Absolventen ihre Kompetenzen als besser ein. Die Autoren betonen, dass aus dieser Einschätzung nicht geschlossen werden kann, dass ein Auslandsaufenthalt mit einem Verlust an fachlicher Kompetenz einhergeht. Vielmehr sei anzunehmen, dass die Prägung im Bereich der kulturellen und sozial-kommunikativen Kompetenzen von den mobilen Absolventen deutlicher wahrgenommen werde (Euler et al., 2013).

Eine Untersuchung (Bosley/Lou, 2014) betont den Stellenwert von Unterstützung sowie Vor- und Nachbereitung des Auslandsaufenthaltes für die Entwicklung interkultureller Kompetenz. Mit Verweis auf vorangegangene Studien im amerikanischen Raum, in denen anhand von vor und nach dem Auslandsaufenthalt vorgenommenen Messungen von Einstellungen und Haltungen nur ein geringer Zuwachs an interkultureller Kompetenz festgestellt wurde, gehen sie davon aus, dass die Studierenden diese Kompetenz nicht ohne unterstützende Intervention entwickeln würden. Interkulturelle Kompetenz verstehen sie als „a set of cognitive, affective and behavioral skills and characteristics that support effective and appropriate interaction in a variety of contexts“ (Bosley/Lou, 2014). Ausgehend von der Beobachtung, dass internationale Studierende in der fremden Umgebung dazu tendieren, eher kulturell Vertrautes in persönlichen Kontakten und Aktivitäten zu suchen, empfehlen sie Kurse, die eine Auseinandersetzung mit den kulturellen Differenzen thematisieren.

Die Reflexion der im Ausland gemachten Erfahrungen für die persönliche Entwicklung scheint ein wichtiger Schritt zu sein, wenn der Auslandsaufenthalt eine Wirkung für die Beschäftigungsfähigkeit haben soll: Amerikanische Beschäftiger machten die Erfahrung, dass Absolventen häufig nicht in der Lage waren, darzustellen, inwiefern sie von ihrem Auslandsaufenthalt für ihre Beschäftigungsfähigkeit profitiert hatten. Die Personalverantwortlichen gewannen so den Eindruck, dass es sich bei Auslandsaufenthalten eher um einen „academic tourism“ gehandelt habe (Gardner et al., 2009).

Die Art des Zusammenhangs von Auslandsaufenthalten und der oft unterstellte positive Einfluss auf die von den Beschäftigern gewünschten Kompetenzen bleiben nach Messelink et al. (2015) nach wie vor unklar. Das liege nicht zuletzt daran, dass Studierenden meist nicht bewusst sei, was sie durch den Auslandsaufenthalt an für die Beschäftigung nützlichen Erfahrungen gewonnen hätten. Gleichzeitig würden die meisten Beschäftiger auslandsbezogene und darunter insbesondere interkulturelle Kompetenzen in einer zunehmend globalisierten Arbeitswelt zwar für wichtig erachten, aber bislang darauf verzichten, diese Kompetenzen im Rekrutierungsprozess systematisch zu überprüfen. Für die Studierenden empfehlen Messelink et al. daher ähnlich wie Bosley/Lou, in den Hochschulen Kurse anzubieten, die die Reflexion der gemachten Erfahrungen unterstützen. Dabei sollte nach Ansicht von Messelink et al. auf das „Global People Competency Framework“ zurückgegriffen werden, das an britischen und chinesischen Universitäten entwickelt wurde, um die für Tätigkeiten im internationalen Kontext wichtigen Kompetenzen zu identifizieren und darstellen zu können (Messelink et al., 2015).

Im Kontrast zu der Mehrheit der Studien, die für verschiedene Aspekte der Beschäftigung positive Effekte des Auslandsstudiums beziehungsweise des Auslandspraktikums feststellen, kommt eine norwegische Studie zu dem Ergebnis, dass die Beschäftiger zwar für sprachliche und interkulturelle Kompetenzen einen Entwicklungsvorsprung feststellen, gleichzeitig aber die kritische Beobachtung formulieren, dass die fachlichen Kenntnisse bei den auslandserfahrenen Studierenden weniger gut ausgeprägt seien, als bei den Absolventen, die das gesamte Studium in Heimatland verbracht hätten (Wiers-Jenssen, 2011).

### Zwischenfazit

Es scheint einen positiv verändernden Einfluss des studienbezogenen Auslandsaufenthaltes auf bestimmte Persönlichkeitsmerkmale wie beispielsweise Offenheit zu geben. Insgesamt fin-

den sich Hinweise darauf, dass der Auslandsaufenthalt den persönlichen Reifeprozess fördert. Inwieweit sich damit auch die für die Beschäftigung relevanten Kompetenzen verändern, bedarf allerdings noch genauerer Nachweise. Weiterhin genauer zu überprüfen sind Hinweise auf eine etwaige Verschlechterung der fachlichen Kompetenzen. Zudem gibt es Hinweise darauf, dass die positiven Veränderungen bei den Persönlichkeitsmerkmalen insbesondere bei denjenigen Personen stattfinden, die bereits vor Antritt des Auslandsaufenthaltes eine stärkere positive Ausprägung der jeweiligen Persönlichkeitsmerkmale aufweisen als die nicht mobilen Absolventen. Außerdem scheinen gewisse Rahmenbedingungen der Auslandsaufenthalte wie der Aufbau neuer sozialer Beziehungen und eine Selbstreflexion der Absolventen erforderlich zu sein, um positive Effekte von Auslandsaufenthalten zu fördern und nachvollziehbar zu machen.

### **3.5 Die Art des gewünschten Auslandsaufenthaltes**

Auch wenn der studienbezogene Auslandsaufenthalt als Kriterium in der ersten Phase der Rekrutierung von Hochschulabsolventen nicht in den Vordergrund gerückt wird, so wird der Auslandsaufenthalt als ein sinnvolles Element des Studiums gesehen. In der deutschlandweiten Befragung des Stifterverbandes fordern 70 Prozent der befragten Beschäftiger, dass der Vorteil eines Auslandsaufenthaltes besser kommuniziert werden müsse, um mehr Studierende für ein Auslandsstudium zu motivieren (Stifterverband, 2015). Zur gewünschten Gestaltung des studienbezogenen Auslandsaufenthaltes aus der Sicht der Beschäftiger liegen nur vergleichsweise wenige Angaben vor.

In der VALERA-Studie stellt sich die während des Auslandsaufenthaltes gesprochene Sprache als der aus Arbeitgebersicht wichtigste Aspekt eines temporären Auslandsstudiums heraus: Insgesamt 73 Prozent der Befragten sowie 71 Prozent der deutschen Arbeitgeber finden diesen Aspekt wichtig beziehungsweise sehr wichtig (Tabelle 3-14).

**Tabelle 3-14: Bedeutung verschiedener Aspekte des Auslandsstudiums aus der Sicht der Arbeitgeber**

Angaben in Prozent der Arbeitgeber

Summe der Antworten für die Skalierungsstufen 1 und 2 auf einer fünfstufigen Antwortskala von 1 = „Sehr wichtig“ bis 5 = „Überhaupt nicht wichtig“

Gestaltungskriterium	Gesamt	Deutschland
Die während des Auslandsaufenthaltes gesprochene Sprache	73	71
Die belegten Fächer während des Auslandsaufenthaltes	60	64
Dauer des Auslandsaufenthaltes	50	57
Das jeweilige gastgebende Land des Auslandsaufenthaltes	43	50
Reputation der gastgebenden Hochschule	38	36
Organisation des Auslandsaufenthaltes (z. B. als Austauschprogramm, Selbstorganisation)	15	14
Andere Aktivitäten während des Auslandsaufenthaltes	14	23

Quelle: Engel et al., 2009

Der Erwerb von Fremdsprachenkenntnissen erscheint somit aus Sicht der Beschäftiger ein besonders wichtiges Ziel von Studienaufenthalten im Ausland zu sein. Wichtig ist darüber hinaus für deutlich mehr als die Hälfte der Befragten die fachliche, studienbezogene Qualifizierung im Ausland. Die Dauer des Aufenthaltes und das besuchte Land sind für rund jeden Zweiten von Bedeutung. Im Vergleich zu den genannten Kriterien ist die Reputation der gastgebenden Hochschule weniger von Belang. Nur für eine Minderheit relevant ist die Art der Organisation des Auslandsstudiums. Aus der Sicht der meisten Beschäftiger scheint es unerheblich zu sein, ob das Auslandsstudium eigenständig organisiert wurde oder ob es im Rahmen eines Austauschprogrammes stattfand.

Gegenüber der VALERA-Studie gewinnen in der EIS-Studie die während des Studienaufenthaltes belegten Fächer an Bedeutung. Allerdings ist ein Vergleich der Ergebnisse aufgrund unterschiedlicher Bewertungsskalen und zusätzlicher Items nur eingeschränkt möglich. Fast ebenso hoch wie das belegte Studienfach wird von über 80 Prozent der Befragten die während des Auslandsaufenthaltes gesprochene Fremdsprache eingestuft. An dritter und vierter Stelle stehen die Dauer des Aufenthaltes sowie die Reputation der im Ausland besuchten Hochschule. Vergleichsweise weniger bedeutend, allerdings immer noch für über 60 Prozent der Befragten relevant, sind die Art der Organisation des Auslandsaufenthaltes sowie das Land des Aufenthaltes.

Noch weiter differenzierte Angaben zu den Wünschen der Beschäftiger hinsichtlich der Gestaltung des studienbezogenen Auslandsaufenthaltes finden sich in der Studie des DAAD (DAAD,

2011). Danach favorisieren die Arbeitgeber häufiger ein Auslandspraktikum als ein Auslandsstudium (Tabelle 3-15).

**Tabelle 3-15: Attraktivität verschiedener Arten von Auslandsaufenthalten**

Angaben in Prozent der Unternehmen

Summe der Angaben für "Sehr attraktiv" und "Attraktiv" auf einer vierstufigen Skala

Auslandspraktikum mit einer Dauer von 3 bis 6 Monaten	60,2
Auslandspraktikum mit einer Dauer von mehr als 6 Monaten	57,4
Auslandsstudium von bis zu einem Semester	53,5
Auslandsstudium von über einem Semester	53,2
Kürzerer Auslandsaufenthalt von bis zu drei Monaten	48,3

Quelle: DAAD, 2011

Dieses sollte drei bis sechs Monate dauern. Aber auch ein längeres Praktikum findet bei gut der Hälfte der Befragten Zustimmung. Ob ein Auslandsstudium, welches von rund der Hälfte der Befragten als eine attraktive Form des Auslandsaufenthaltes gesehen wird, maximal ein Semester oder auch länger dauern sollte, bleibt unentschieden. Deutlicher ist hingegen das Signal, dass ein kurzer Auslandsaufenthalt – sei es als Fachkurs oder als Praktikum – von weniger als der Hälfte der Befragten gutgeheißen wird. Es zeigt sich insgesamt, dass dem Auslandspraktikum aus der Sicht der Beschäftiger ein hoher Stellenwert zukommt. Werden nur die exportierenden Unternehmen betrachtet, so werden Auslandspraktika mit einer Dauer von drei bis sechs Monaten gegenüber einem Auslandsstudium von bis zu einem Semester in noch höherem Maße favorisiert (74,7 gegenüber 63,5 Prozent für das Auslandsstudium).

Die Auslandspraktika verdienen in künftigen Befragungen mehr Aufmerksamkeit: In den begleitenden qualitativen Interviews der EIS-Studie wird von Seiten der Studierenden, der Alumni sowie der Beschäftiger auf die positiven Effekte der Praktika für die berufliche Entwicklung und für die arbeitsplatzbezogenen Kompetenzen hingewiesen (EU, 2014). Diese positiven Effekte werden besonders in denjenigen Ländern wahrgenommen, die in Folge der Krise nach 2008 unter hoher Jugendarbeitslosigkeit zu leiden hatten. Die Praktika erweisen sich überdies als Sprungbrett in den Arbeitsmarkt: 36 Prozent der Auslandspraktikanten erhielten von ihrem Arbeitgeber ein Arbeitsplatzangebot.

### *Zwischenfazit*

Aus der Sicht der Beschäftiger sollten studienbezogene Auslandsaufenthalte vor allem Fremdsprachenkompetenz vermitteln. Geht es um ein Auslandsstudium, so sind auch die im Ausland erworbenen Fachkenntnisse aus der Sicht der Beschäftiger von Belang. Favorisiert wird gegenüber dem Auslandsstudium etwas häufiger das Auslandspraktikum. Beide Formen des auslandsbezogenen Studienaufenthaltes sollten aus Arbeitgebersicht allerdings nicht kürzer als drei bis sechs Monate andauern.

### **3.6 Die Beschäftigung auslandserfahrener Mitarbeiter**

#### **3.6.1 Auslandsbezug der ausgeübten Tätigkeit**

In welcher Weise Auslandserfahrungen die Chancen beeinflussen, eine Beschäftigung zu finden, wird mit unterschiedlichen Perspektiven untersucht. Dabei wird sowohl der Übergang in den Arbeitsmarkt als auch der Zusammenhang mit den späteren auslandsbezogenen Tätigkeiten untersucht. Geprüft wird auch, inwieweit sich die Auslandserfahrung auf das Einstellungsgehalt, die weitere Gehaltsentwicklung und die Karriere auswirken. In einer Auswertung der Forschungsliteratur zum Themenkomplex „Globalisierung und studentisches Lernen“ wird darauf hingewiesen, dass sich in einer Reihe von Studien ein Zusammenhang zwischen studienbezogenen Auslandserfahrungen und einer späteren Tätigkeit mit internationalen Bezügen zeigt. Gleichzeitig weist der Autor der Literaturanalyse darauf hin, dass diese Zusammenhänge weiterer empirischer Analyse bedürfen (Edelstein, 2014).

Die in der VALERA-Studie befragten ERASMUS-Absolventen sind nach ihrem Studienabschluss zur Hälfte in einem Unternehmen beziehungsweise in einer Organisation mit internationaler Ausrichtung tätig. Gut jeder dritte Absolvent nutzt die Sprache seines Gastlandes für Gespräche mit ausländischen Geschäftspartnern oder für die Lektüre und das Verfassen von beruflich relevanten Schriftstücken. Unmittelbar berufsbezogene Kenntnisse über das ehemalige Gastland kommen in der Berufstätigkeit knapp jedes vierten Absolventen zum Tragen. Jeder Siebte unternimmt Geschäftsreisen in das Land seines ERASMUS-Studienaufenthaltes. Fast jeder Zweite hat erwogen, im Ausland zu arbeiten. Im Ausland beschäftigt sind 18 Prozent der Absolventen (Engel et al., 2009).

Was die Bedeutung internationaler Kompetenzen für die ausgeübte Berufstätigkeit betrifft, so messen die Absolventen der Kommunikation in einer fremden Sprache, gefolgt von der Zusammenarbeit mit Personen aus unterschiedlichen Kulturen, die meiste Bedeutung bei. Jeweils um die zwei Drittel der berufstätigen ERASMUS-Absolventen kommen zu diesem Votum. Das Verständnis internationaler Unterschiede der Kultur und Gesellschaft ist für 57 Prozent sehr wichtig. Relativ gesehen am wenigsten wichtig erscheinen den Absolventen für ihre Berufstätigkeit fachliche, so beispielsweise wirtschaftliche, rechtliche oder soziologische Kenntnisse über andere Länder zu sein (Engel et al., 2009).

Inwieweit sich der Auslandsbezug der Tätigkeiten zwischen auslandserfahrenen Absolventen und Absolventen ohne Auslandserfahrung unterscheidet, zeigt innerhalb der VALERA-Studie die Arbeitgeberbefragung. Gefragt wurde, in welchem Maße die beiden unterschiedlichen Absolventengruppen die jeweiligen Aufgaben übernehmen (Tabelle 3-16).

**Tabelle 3-16: Internationale Arbeitsaufgaben junger Hochschulabsolventen mit und ohne internationale Erfahrung in der Einschätzung der Arbeitgeber**

Angaben in Prozent der Arbeitgeber

Summe der Antworten für die Skalenpunkte 1 und 2 auf einer Skala von 1 = „In sehr hohem Maße“ bis 5 = „Überhaupt nicht“

Arbeitsaufgabe	mit Auslandserfahrung	ohne Auslandserfahrung
Gebrauch von Fremdsprachen in Gesprächen und arbeitsbezogenen Aktivitäten	86	42
Zusammenarbeit mit Kollegen/Kunden aus anderen Ländern	75	36
Kenntnisse über andere Länder, europäische/internationale Beziehungen etc.	64	28
Geschäftsreisen in andere Länder	61	30
Längerfristige Arbeitseinsätze im Ausland	45	14

Quelle: Engel et al., 2009

Es zeigt sich, dass die auslandserfahrenen Absolventen deutlich häufiger mit auslandsbezogenen Aufgaben betraut werden als die nicht auslandserfahrenen Hochschulabsolventen. Wie bereits in den Angaben der Absolventen deutlich wurde, ist auch aus Arbeitgebersicht die Anwendung von Fremdsprachen die am häufigsten ausgeübte Tätigkeit mit Auslandsbezug. Ebenfalls in Analogie zu den Angaben der Absolventen steht die Kooperation mit ausländischen Kunden und Kollegen an zweiter Stelle. Knapp zwei Drittel der Arbeitgeber nutzen die auslandsbezogenen Kenntnisse ihrer auslandserfahrenen Mitarbeiter für Geschäftsreisen. Fast jeder Zweite sieht für auslandserfahrenen Absolventen einen längerfristigen Auslandseinsatz vor.

Der Zusammenhang zwischen Auslandserfahrung und einer späteren Tätigkeit mit internationalem Bezügen wird in anderen Studien bestätigt (Wiers-Jenssen, 2011; Netz, 2012; Potts, 2013). Auch in der EIS-Studie geben die mobilen Absolventen häufiger als die nicht mobilen an, dass sie mit internationalen Partnern arbeiten, mit internationalen Kollegen und Kunden kooperieren, Geschäftsreisen unternehmen oder ganz im Ausland arbeiten (EU, 2014).

Wie bereits bei der Frage nach den Effekten des Auslandsaufenthaltes für Kompetenzen und Persönlichkeitseigenschaften ergibt sich auch im Hinblick auf die berufliche Situation das Problem der Selbstselektionseffekte. In seiner Analyse einer Befragung von 10.831 Studierenden aus zwölf europäischen Ländern überprüfte Van Mol (2014), ob studienbezogene Auslandsaufenthalte zu einer Aufnahme einer Tätigkeit im Ausland motivieren oder ob diese Motivation bereits vor dem Auslandsaufenthalt vorhanden war. Dazu wurden die Studierenden in vier Gruppen aufgeteilt: Studierende, die keinen Auslandsaufenthalt planen; Studierende, die einen Auslandsaufenthalt erwägen; Studierende, die einen Auslandsaufenthalt fest einplanen; Studierende, die einen Auslandsaufenthalt bereits absolviert hatten. Es zeigt sich – mit Ausnahme der britischen und polnischen Studierenden –, dass diejenigen, die einen Auslandsaufenthalt fest einplanen, nahezu genauso häufig eine Beschäftigung im Ausland oder eine Tätigkeit mit inter-

nationalen Bezügen anstreben wie diejenigen, die bereits ein Auslandsstudium absolviert hatten.

Van Mol stellt die Effekte von studienbezogenen Auslandsaufenthalten in Frage und argumentiert, dass die im Ausland Tätigen schon immer vorhatten, ins Ausland zu gehen. Was den Aufbau von Netzwerken im Zielland des Aufenthaltes angeht, so deuten die Ergebnisse einer aktuellen Studie darauf hin, dass viele solcher Netzwerke schon vor der Ankunft im Gastland aufgebaut werden (Van Mol/Michielsen, 2014).

### **3.6.2 Arbeitsmarkterfolg und Auslandserfahrungen**

Bereits in den Vorgängerstudien zur VALERA-Studie wurde untersucht, ob und in welchem Ausmaß die Auslandserfahrung der Absolventen hilfreich für den Übergang in die Arbeitswelt ist. An diesen Studien waren auch Autoren der VALERA-Studie beteiligt. In zwei aufeinanderfolgenden Studien wurden ERASMUS-Teilnehmer des Studienjahres 1988/89 zum Übergang in den Beruf und zum Verlauf ihrer ersten Berufsjahre befragt. Darüber hinaus wurden europaweit sowie in Japan Hochschulabsolventen des Studienjahres 1994/95 drei bis vier Jahre nach ihrem Abschluss über Berufseinmündung und Karriereverlauf befragt. Bei dieser Befragung wurden anschließend die Erfahrungen der mobilen Studierenden mit den Erfahrungen der nicht mobilen Studierenden verglichen (Teichler, 2002). Die Teilnehmer bewerten ihr Studium im Ausland als einen Vorteil beim Übergang in den Beruf, sehen jedoch keine größeren Auswirkungen für den erfolgreichen Karriereverlauf. Im Rückblick auf die früheren Evaluierungsstudien konstatieren die Autoren der VALERA-Studie, dass das Auslandsstudium „eine förderliche Signalwirkung während der Beschäftigungssuche“ zu haben scheint, da für die mobilen Studierenden im Vergleich zu den nicht mobilen Studierenden ein problemloser Übergang in das Berufsleben festzustellen ist (Engel et al., 2009).

Was die anschließende Beschäftigung betrifft, so stellen die Autoren der internationalen Befragungsstudie des Absolventenjahrgangs 1994/1995 im Vergleich von mobilen und nicht mobilen Studierenden außerdem fest, dass mobile Studierende häufiger im Ausland sowie auf Positionen mit internationalen Aufgaben tätig sind oder aber von ihrem Arbeitgeber ins Ausland geschickt werden. Ein Effekt auf das Einkommen und auf das Erreichen von Karrierepositionen kann dagegen nicht festgestellt werden. Zu unterscheiden seien somit positive Effekte für die horizontale Karriere, gemessen an der Vielfalt und Internationalität der Aufgabenstellungen, von weniger feststellbaren Effekten für die vertikale Karriere, gemessen an der Höhe des Gehalts und der hierarchischen Position (Teichler, 2002).

In der VALERA-Studie wurden Hochschullehrer, Hochschulleiter, Vertreter aus Unternehmen und anderen Institutionen in Experten-Workshops unter anderem dazu befragt, wie sie die Chancen und Möglichkeiten ehemaliger ERASMUS-Studierender im Vergleich zu den nicht mobilen Studierenden hinsichtlich des Übergangs in die Erwerbstätigkeit beurteilen. Weit über die Hälfte der befragten Experten (79 Prozent) sind der Ansicht, dass die ERASMUS-Studierenden höhere Chancen haben, bei Bewerbungen in die engere Auswahl zu kommen. Gut jeder zweite Befragte ist der Überzeugung, dass sich für die mobilen Studierenden häufiger ein Beschäftigungsangebot beziehungsweise eine Einstellung direkt nach dem Abschluss ergibt. Die Arbeitsplatzsuche der in der VALERA-Studie befragten Absolventen dauerte im Mittel 3,8 Monate. Ein Vergleichswert für nicht mobile Studierende wird nicht angegeben (Engel et al., 2009).

Die Autoren der VALERA-Studie kommen zu dem Fazit, dass der Vorteil einer günstigeren Beschäftigungs- und Berufssituation und einer sichtbar internationalen Rolle der ERASMUS-Studierenden gegenüber nicht mobilen Studierenden im Vergleich zu den Ergebnissen früherer Studien geschrumpft sei. Je mehr internationale Bestandteile in Beruf und Beschäftigung allgemein üblich und je mehr Studierende internationale Kompetenzen auf vielfältige Weise erwerben würden, desto weniger könnten ehemalige ERASMUS-Studierende Karrierevorteile gegenüber nicht mobilen Studierenden erwarten.

Die EIS-Studie kommt im Unterschied zur VALERA-Studie zu sehr positiven Befunden im Hinblick auf die Berufseinmündung und die weitere Karriere. In der EIS-Studie kann festgestellt werden, dass das Arbeitslosigkeitsrisiko für Absolventen mit Auslandserfahrung um 50 Prozent niedriger ausfällt als für die nicht mobile Vergleichsgruppe (EU, 2014). Auch fünf Jahre nach dem Studienabschluss ist die Arbeitslosenquote der mobilen Absolventen um 23 Prozent niedriger. Mobile Absolventen haben außerdem häufiger als nicht mobile Absolventen innerhalb der ersten zwölf Monate nach Studienabschluss eine Stelle.

Die in der EIS-Studie befragten Beschäftiger geben an, dass Mitarbeitern mit studienbezogener Auslandserfahrung häufiger größere berufliche Verantwortung übertragen wird als Mitarbeitern ohne Auslandserfahrung. Im direkten Vergleich zur VALERA-Studie ist der Anteil der Beschäftigter, die angeben, den Absolventen deutlich häufiger mehr Verantwortung zu übertragen, von 15 Prozent in der VALERA-Studie auf 21 Prozent in der EIS-Studie gestiegen (Tabelle 3-17).

**Tabelle 3-17: Übernahme von verantwortungsvollen Aufgaben durch international erfahrene Absolventen in der Einschätzung der Arbeitgeber**

Angaben in Prozent der Arbeitgeber

	VALERA-Studie (2009)	EIS-Studie (2014)
Ja, deutlich häufiger	15	21
Ja, etwas häufiger	27	43
Ungefähr gleich	55	31
Nein, etwas seltener	1	3
Nein, deutlich seltener	2	2
Gesamt	100	100

Quelle: EU, 2014

Allerdings ist bei dem Vergleich zu beachten, dass es sich nicht um identische Stichproben handelt. Verdoppelt von 10 auf 20 Prozent hat sich überdies in der EIS-Studie der Anteil der Beschäftigter, die angeben, dass Absolventen mit Auslandserfahrung höhere Einstiegsgehälter erhielten. Da allerdings nominale Angaben zur Höhe der Gehälter in den beiden Studien fehlen, muss dieser Befund mit Vorsicht interpretiert werden. Es könnte sein, dass die Beschäftigter bei dieser Frage lediglich eine grobe Schätzung abgegeben haben. Darüber hinaus sind weitere Faktoren wie beispielsweise die Fachrichtung oder zusätzliche Praxiserfahrungen nicht kontrolliert worden. Von denjenigen, die keine höheren Gehälter zahlten, geben 30 Prozent an, dass internationale Erfahrung mittlerweile zur Basisanforderung an Absolventen gehöre.

Ein Effekt des Auslandsstudiums auf Karrierepositionen fünf Jahre nach Studienabschluss wird in der EIS-Studie ebenfalls angedeutet. Von den ERASMUS-Alumni der EIS-Studie haben fünf Jahre nach dem Examen 61 Prozent eine Führungsposition inne gegenüber 53 Prozent bei den nicht mobilen Absolventen. Allerdings wird über die Signifikanz dieses Unterschieds nichts ausgesagt. Zehn Jahre nach Studienabschluss haben 77 Prozent der mobilen Absolventen eine Führungsposition inne gegenüber nur 59 Prozent der nicht mobilen Absolventen. In Anbetracht des langen Zeitraums von zehn Jahren seit Studienabschluss könnten allerdings auch andere Faktoren als die Auslandserfahrung zu diesem Ergebnis geführt haben.

Das gilt auch für die Gehaltsentwicklung: Nach fünf Jahren Berufstätigkeit erhalten die auslandserfahrenen Absolventen bei 39 Prozent der in der EIS-Studie befragten Beschäftiger mehr Gehalt als nicht auslandserfahrene Absolventen. In der VALERA-Studie hatten erst 21 Prozent der Beschäftiger angegeben, dass sie auslandserfahrenen Absolventen nach fünf Jahren Berufserfahrung höhere Gehälter zahlen. Ein weiterer beschäftigungsrelevanter Effekt der internationalen Mobilität ist nach Feststellung der EIS-Studie eine häufigere Existenzgründung. Aber auch bei diesem Ergebnis ist zu beachten, dass auch andere Faktoren zu der häufigeren Existenzgründung beigetragen haben können.

Für den deutschsprachigen Raum liegt eine Sekundärauswertung der von der Hochschul-Informations-System GmbH regelmäßig durchgeführten, mehrfachen Absolventenbefragungen vor (Netz, 2012). Befragt wurden die Absolventen des Prüfungsjahrgangs 2005 rund fünf Jahre nach ihrem Abschluss. Dabei war eine Unterscheidung zwischen Absolventen mit und ohne studienbezogener Auslandserfahrung möglich. Überprüft wurden die Annahmen, dass Absolventen mit studienbezogener Auslandserfahrung häufiger im Ausland beschäftigt sind, häufiger Stellenprofile mit internationaler Ausrichtung innehaben und im Hinblick auf ihren Berufserfolg besser gestellt sind. Es stellt sich heraus, dass dreimal so viele Absolventen mit studienbezogener Auslandserfahrung im Ausland tätig sind als Absolventen ohne Auslandserfahrung. Unter den in Deutschland tätigen Absolventen ist ein höherer Anteil in internationale Arbeitszusammenhänge eingebunden.

Im Hinblick auf den Berufserfolg wurden in der Sekundärauswertung der deutschen Absolventenbefragung (Netz, 2012) die Merkmale „Arbeitslosigkeitsrisiko“, „Art des Arbeitsverhältnisses“, „berufliche Stellung“, „Adäquanz der Beschäftigung“, „Einkommen“ sowie „berufliche Zufriedenheit“ untersucht. Zwischen auslandserfahrenen und nicht auslandserfahrenen Absolventen zeigen sich nur teilweise unterschiedliche Ergebnisse im Hinblick auf den Berufserfolg. Das Arbeitslosigkeitsrisiko sowie die Anteile der Absolventen in regulärer Beschäftigung sind für beide Gruppen gleich. Absolventen mit Führungspositionen finden sich in der Gruppe der auslandserfahrenen Absolventen fünf Jahre nach Studienabschluss etwas häufiger.

Der Zusammenhang zwischen Einkommen und Auslandserfahrung ist noch weniger klar, da andere Faktoren wie Geschlecht, Familienpflichten, vor allem aber Fachrichtung sowie Branche und Art des Arbeitgebers eine Rolle spielen (Alesi et al., 2014). Werden diese Faktoren kontrolliert, so zeigt sich in der Untersuchung von Netz ein statistisch signifikanter Einkommensunterschied für die mobilen Absolventen, die in der Privatwirtschaft in einem international tätigen Unternehmen beschäftigt sind, gegenüber den Absolventen ohne Auslandserfahrung. Sie haben ein um acht Prozent höheres Einkommen als die Vergleichsgruppe ohne Auslandserfahrung. Bei den Informatikern und Ingenieuren beträgt der Gehaltsvorteil in international tätigen Unternehmen der Privatwirtschaft sogar 15 Prozent. Unabhängig von der Art der Beschäftigung be-

ziehen auslandserfahrene Geisteswissenschaftler ein um 10 Prozent höheres Einkommen als Absolventen dieser Fachrichtungsgruppe ohne Auslandserfahrung. Der positive Einkommensabstand wird für auslandserfahrene Absolventen der untersuchten Fachrichtungsgruppen noch gesteigert, wenn es sich um einen Auslandsaufenthalt von mindestens sechs Monaten handelt. Allerdings räumt der Autor ein, dass damit der kausale Zusammenhang von höherem Gehalt und absolviertem Auslandsaufenthalt noch nicht zweifelsfrei nachgewiesen sei. Ausschlaggebend könnten auch unterschiedliche Persönlichkeitsmerkmale sein, die bereits vor dem Auslandsaufenthalt ausgeprägter waren als in der Vergleichsgruppe (Netz, 2012).

Die Absolventenstudie der Universität Linz ergibt für die mobilen Absolventen einen deutlichen Gehaltsvorteil gegenüber der nicht mobilen Vergleichsgruppe (Euler et al., 2013). Allerdings ist dieser Gehaltsvorsprung interessanterweise nicht mit höheren Berufspositionen verbunden. Die Autoren der Studie vermuten, dass die mobilen Absolventen aufgrund der in der Studie festgestellten höheren Mobilitätsbereitschaft häufiger in internationalen Unternehmen tätig sind, die höhere Einkommen zahlen. Diese Einflussfaktoren wurden in der Studie allerdings nicht kontrolliert.

Wie die Studie von Netz zeigt, existieren neben dem Merkmal „Auslandserfahrung“ andere Faktoren, die die berufliche Position beeinflussen können. Denkbar sind auch weitere externe Einflüsse, die die Entwicklung des Unternehmens betreffen, aber auch individuelle Einflüsse wie die persönliche Leistungsfähigkeit oder der Erwerb weiterer Qualifikationen. Auf das Problem der Selektivität verweist Wiers-Jenssen in ihrer Untersuchung zu den Arbeitsmarkterfolgen von Absolventen aus nordischen Ländern, die einen ausländischen Studienabschluss erworben hatten. Für die Gruppe derjenigen, die höhere Gehälter erzielten, werden auch bessere Studienleistungen festgestellt (Wiers-Jenssen, 2011). Bereits die Studie von Messer/Wolter (2007) zur Auslandsmobilität von Schweizer Absolventen der Prüfungsjahre 1999 bis 2001 war zu dem Schluss gekommen, dass letztlich in ihrer Studie nicht kontrollierte, individuelle Leistungsmerkmale bei den auslandsmobilen Absolventen zu höheren Gehältern geführt hatten. Hatte sich zunächst ein statistischer Zusammenhang zwischen Mobilität und der Höhe des Gehalts gezeigt, so ergaben weitere Analysen, dass der Effekt eines höheren Gehalts nicht kausal auf die Auslandserfahrung zurückzuführen war. Die Ergebnisse dieser Studie legen die Vermutung nahe, dass für die Karriereerfolge neben der individuellen Leistungsfähigkeit unter anderem eine spezifische Ausprägung der Persönlichkeitsmerkmale entscheidend sein könnte, für die ein Zusammenhang mit einem Auslandsaufenthalt in den einschlägigen Studien nicht ermittelt wurde. So kommt beispielsweise eine Studie zu den Persönlichkeitsmerkmalen von Vorständen deutscher Unternehmen zu dem Ergebnis, dass diese Personen über eine im Vergleich zu einer Vergleichsgruppe ohne Führungsverantwortung ausgeprägtere Gewissenhaftigkeit verfügen und gleichzeitig niedrigere Werte für Offenheit aufweisen (Mai et al., 2015). Eine Studie zu den Werdegängen von Führungskräften in den 30 DAX-Unternehmen ergibt, dass diese Personen zwar einen Auslandsaufenthalt für den Führungsnachwuchs als besonders wichtig erachteten, selbst aber in den allermeisten Fällen nicht im Ausland gewesen waren (Roland Berger Strategy Consultants, 2012).

Wiers-Jenssen stellt fest, dass ein Auslandsstudium für die Beschäftigungs- und Karrierechancen nicht per se Vorteile mit sich bringt. Es könnte auch angenommen werden, dass einige Beschäftiger mit den ausländischen Abschlüssen nicht vertraut seien und diesen daher eher skeptisch gegenüberstünden. Allerdings beziehen sich ihre Untersuchungen auf Studierende aus nordischen Ländern, die nicht nur zeitweilig einen Auslandsaufenthalt absolvierten, sondern

eine längere Zeit im Ausland verbrachten und einen ausländischen Abschluss erwarben. Für diese Gruppe stellt sie im Vergleich zu denjenigen, die im Heimatland einen Abschluss erworben hatten, gemessen an den Indikatoren wie Beschäftigungssuchdauer nach dem Abschluss, Beschäftigungsadäquanz und Einstiegsgehalt keine großen Unterschiede beim Übergang in den Arbeitsmarkt fest. Sie räumt allerdings ein, dass diese Befunde konjunkturabhängig sein können. Darüber hinaus zieht sie die Möglichkeit in Erwägung, dass die Ergebnisse der skandinavischen Länder nicht unbedingt auf andere Länder übertragbar sind. Beschäftiger in Ländern, in denen ökonomische Probleme herrschen oder in denen das eigene Hochschulsystem wenig internationale Bezüge aufweist, könnten möglicherweise einen ausländischen Abschluss höher wertschätzen (Wiers-Jenssen, 2012).

Der positive Beschäftigungs- und Karriereeffekt kann sich auch je nach sozialer Zusammensetzung der betrachteten Absolventengruppe anders darstellen. So zeigt Di Pietro (2013) in einer Studie für Italien, dass das Auslandsstudium insbesondere bei Studierenden mit niedriger sozialer Herkunft zu besseren Beschäftigungschancen führt. Er vermutet, dass das Auslandsstudium bei diesen Studierenden dazu beigetragen hat, aus seiner Sicht wichtige arbeitsmarktrelevante Kompetenzen wie „intercultural competence, global awareness, foreign language skills“ zu entwickeln, die diese Gruppe im Unterschied zu anderen Studierenden möglicherweise aus dem Elternhaus weniger mitbringen würde.

### *Zwischenfazit*

Es gibt eine große Übereinstimmung der verschiedenen Studien im Hinblick auf den Befund, dass ein auslandsbezogener Studienaufenthalt häufiger zu Tätigkeiten mit internationalen Bezügen führt. Aber für sonstige positive Merkmale von Berufseimündung und Karriere ist der Zusammenhang weniger klar. Ein wesentlicher Einflussfaktor ist die institutionelle Art und der ökonomische Kontext der Beschäftigung. Grundsätzlich ist eine Kausalität von studienbezogenen Auslandserfahrungen und beruflichen Erfolgsmerkmalen problematisch zu etablieren, denn sie ist stets mit dem Problem der Selektivität konfrontiert: Es können besondere Fähigkeiten und Eigenschaften für das Erreichen einer bestimmten beruflichen Leistung entscheidend sein, die sich bei den Individuen unabhängig vom Auslandsaufenthalt herausgebildet haben. Auszuschließen ist allerdings auch nicht, dass der Auslandsaufenthalt zu einer positiven Verstärkung dieser bereits vorhandenen Fähigkeiten und Eigenschaften beiträgt und sich somit grundsätzlich ein positiver Einfluss des studienbezogenen Auslandsaufenthaltes auf die Beschäftigungssituation ergibt.

## 4 Untersuchungshypothesen

Ausgehend von den Befunden der Literaturanalyse werden im Folgenden 12 Untersuchungshypothesen für die Durchführung der Interviews mit Personalverantwortlichen aus Unternehmen und für die Konzeption des Fragebogens der Online-Befragung entwickelt. Die Überprüfung der Hypothesen dient der Beantwortung der beiden folgenden, zentralen Fragestellungen der Untersuchung:

Welchen Stellenwert haben Auslandserfahrungen von Absolventen deutscher Hochschulen zum Zeitpunkt des Übergangs in den Arbeitsmarkt?

Welchen Beitrag leisten die Auslandserfahrungen zur Bewährung im Arbeitsalltag der Absolventen und damit zu einer als langfristig zu verstehenden Employability?

Die Hypothesen nehmen Bezug auf vier thematische Schwerpunkte der Untersuchung:

- Internationalisierung der Unternehmenstätigkeit,
- Stellenwert der studienbezogenen Auslandserfahrung bei der Rekrutierung,
- Relevanz der allgemeinen und auslandsbezogenen Kompetenzen aus Sicht der Beschäftiger,
- Bedeutung der studienbezogenen Auslandserfahrung für die Übernahme auslandsbezogener Tätigkeiten.

### Internationalisierung der Unternehmenstätigkeit

Wie in der Literaturanalyse deutlich wurde, ist die deutsche Volkswirtschaft durch einen im internationalen Vergleich besonders hohen Offenheitsgrad charakterisiert und durch einen hohen Anteil an importierten Vorleistungen in den Exporten tiefgehend in internationale Wertschöpfungsketten sowie in den Globalisierungsprozess insgesamt eingebunden. Die bei der Betrachtung verschiedener außenwirtschaftlicher Indikatoren sichtbar gewordene Ausweitung der auslandsbezogenen Unternehmensaktivitäten seit 1995 lässt vor dem Hintergrund eines weiter zunehmenden Globalisierungsprozesses den Schluss zu, dass sich die auslandsbezogenen Aktivitäten der Unternehmen künftig noch verstärken werden. Für diese Annahme spricht auch die in der Forschungsliteratur aufgezeigte Tendenz, dass auch bereits international tätige Unternehmen von einer weiteren Zunahme ihrer Auslandsaktivitäten ausgehen. Vor allem bei den bislang im Vergleich zu den Großunternehmen weniger engagierten kleinen und mittleren Unternehmen ist, ausgehend von den Befunden bereits vorliegender Unternehmensbefragungen, eine Zunahme der auslandsbezogenen Aktivitäten zu erwarten. Hinzu kommt der Trend zu einer zunehmenden Digitalisierung der Produktion und weiterer Geschäftsprozesse. Es ist zu erwarten, dass insbesondere internetbasierte Geschäftsprozesse dazu beitragen, die an verschiedenen Indikatoren ablesbare Dynamik der Internationalisierung in der deutschen Wirtschaft zu verstärken. Für die Frage nach dem Stellenwert der studienbezogenen Auslandserfahrungen sind Daten zur erwarteten Entwicklung der Auslandsaktivitäten der Beschäftiger von großer Bedeutung. Anzunehmen ist, dass studienbezogene Auslandserfahrungen für die Beschäftigungschancen der Absolventen insbesondere in international tätigen Unternehmen eine wichtige Rolle spielen. Deshalb soll in der Untersuchung die folgende Hypothese überprüft werden:

Hypothese 1: Die Unternehmen gehen davon aus, dass bei ihnen auslandsbezogene Tätigkeiten zukünftig zunehmen werden.

### **Stellenwert der studienbezogenen Auslandserfahrung bei der Rekrutierung**

Aus der Analyse der vorliegenden Untersuchungen zu den Anforderungen an Hochschulabsolventen geht mit hoher Übereinstimmung hervor, dass studienbezogene Auslandserfahrungen gegenüber einer Reihe von anderen Kriterien auf der ersten Stufe des Rekrutierungsprozesses eine geringere Rolle spielen. Wie in mehreren Untersuchungen belegt werden konnte, wird vor allem der Praxiserfahrung auf der ersten Stufe des Rekrutierungsprozesses eine deutlich höhere Bedeutung beigemessen als den studienbezogenen Auslandsaufenthalten. Die besondere Relevanz des Praxisbezuges ergibt sich aus dem Stellenwert des Handlungsbezuges der bei den Hochschulabsolventen erwarteten Kompetenzen. Erwartet wird, dass über die fachlichen Fähigkeiten hinaus methodische und vor allem soziale Schlüsselqualifikationen erworben werden, um das an der Hochschule angeeignete Wissen im beruflichen Umfeld anwenden zu können. Aufgrund der sowohl in nationalen als auch in internationalen Befragungen sichtbar gewordenen Bedeutung der Praxiserfahrung für die Beschäftigungschancen der Absolventen ist auch vor dem Hintergrund einer zunehmenden Internationalisierung der Unternehmenstätigkeit davon auszugehen, dass der Praxiserfahrung im Rekrutierungsprozess weiterhin eine höhere Bedeutung beigemessen wird als der Auslandserfahrung. Diese Annahme soll in der Untersuchung überprüft werden.

Hypothese 2: Innerhalb der formalen Auswahlkriterien sind Praxiserfahrungen aus der Sicht der Unternehmen wichtiger als studienbezogene Auslandsaufenthalte.

Wie die vorliegenden Untersuchungen zeigen, werden auf der ersten Stufe des Rekrutierungsprozesses neben der Praxiserfahrung auch formale Kriterien wie Note, Studiendauer und Renommee der Hochschule stärker beachtet als die Auslandserfahrung. Gleichwohl wird von den Beschäftigern registriert, ob Auslandserfahrungen vorliegen. Befragungen zu den Kompetenzanforderungen der Beschäftiger haben gezeigt, dass Persönlichkeitseigenschaften wie Offenheit und respektvolles Verhalten gegenüber anderen wertgeschätzt werden. Gleichzeitig werden diese Eigenschaften als „intercultural skills“ verstanden. Verschiedene Absolventenstudien liefern Hinweise darauf, dass diese Eigenschaften durch einen Auslandsaufenthalt gefördert werden. Vor dem Hintergrund einer zunehmenden Internationalisierung der Unternehmenstätigkeit und dem sichtbar gewordenen Interesse an einer Etablierung von kulturell gemischten Arbeitsteams in den Unternehmen kann angenommen werden, dass diesen Persönlichkeitseigenschaften eine gestiegene Bedeutung beigemessen wird. Da Unternehmen Eigenschaften wie Offenheit und Respekt im Umgang mit interkultureller Kompetenz verbinden, kann angenommen werden, dass sie auch interkulturelle Erfahrungen, beispielsweise im Rahmen eines Auslandsstudiums vermehrt wertschätzen. Demzufolge ist auch zu erwarten, dass der Auslandserfahrung gegenüber den formalen Kriterien wie der Abschlussnote und der Studiendauer eine höhere Bedeutung beigemessen wird. Insbesondere bei der Frage, ob eine Studienzeitverlängerung für einen Auslandsaufenthalt in Kauf genommen wird, ist vor dem Hintergrund der zunehmenden Internationalisierung und ausgehend von dem Ergebnis einer vorangegangenen Befragung (DAAD, 2011) zu erwarten, dass die Unternehmen den Auslandsaufenthalt als wichtiger einschätzen als die Einhaltung der Regelstudienzeit. Für die Untersuchung ergeben sich aus dieser Annahme die folgenden beiden Hypothesen:

Hypothese 3: Studienbezogene Auslandsaufenthalte sind gegenüber formalen Auswahlkriterien, wie Studiendauer, Renommee der Hochschule und Note aus Sicht der Unternehmen wichtiger.

Hypothese 4: Ein Auslandsaufenthalt ist den Unternehmen wichtiger als die Einhaltung der Regelstudienzeit.

In der vorangegangenen Befragung im Auftrag des DAAD sowie in einer weiteren, internationalen Studie (Hamburg et al., 2013) wurde deutlich, dass die studienbezogene Auslandserfahrung bei sonst gleicher Qualifikation der Bewerber bei einem Teil der Unternehmen einen positiven Ausschlag zugunsten des Bewerbers mit Auslandserfahrung ergibt. Darin ist eine grundsätzliche Wertschätzung der studienbezogenen Auslandserfahrung zu sehen. In Anbetracht der gestiegenen Auslandsaktivitäten und ausgehend von der Annahme, dass die Unternehmen die ihnen wichtigen Persönlichkeitseigenschaften durch einen Auslandsaufenthalt gefördert sehen, kann angenommen werden, dass der studienbezogene Auslandsaufenthalt im Auswahlprozess noch häufiger den Ausschlag gibt. Für die Untersuchung wird daher die folgende Hypothese angenommen:

Hypothese 5: Der Anteil der Unternehmen, die den Absolventen mit Auslandserfahrung im Vergleich zu Absolventen ohne Auslandserfahrung bei gleicher Qualifikation bessere Einstiegschancen einräumen, ist gegenüber 2011 gestiegen.

In der vom DAAD beauftragten Untersuchung des Jahres 2011 gaben die exportorientierten Unternehmen deutlich häufiger als die nicht im Ausland aktiven Unternehmen an, dass Absolventen mit Auslandserfahrung gegenüber Absolventen ohne Auslandserfahrung bei sonst gleicher Qualifikation bessere Einstiegschancen haben. Auch für die geplante Untersuchung kann von folgender Hypothese ausgegangen werden:

Hypothese 6: Für auslandsaktive Unternehmen sind studienbezogene Auslandsaufenthalte wichtiger als für nicht auslandsaktive Unternehmen.

### **Relevanz der allgemeinen und auslandsbezogenen Kompetenzen aus Sicht der Beschäftiger**

Bei aller Unterschiedlichkeit in der begrifflichen Abgrenzung wurde in den vorliegenden Untersuchungen deutlich, dass die Beschäftiger in erster Linie eine Kombination von im Studium erworbener fachwissenschaftlicher Expertise mit sozialen und kommunikativen Kompetenzen erwarten. Auslandsbezogene Kompetenzen wie Fremdsprachen, interkulturelle Kompetenz und auslandsspezifische Fachkenntnisse werden demgegenüber als weniger bedeutsam eingestuft. Vorangegangene Untersuchungen haben gezeigt, dass diese Feststellung auch für im Ausland aktive Unternehmen Geltung hat. Der höhere Stellenwert der allgemeinen Kompetenzen bleibt auch dann erhalten, wenn den auslandsbezogenen Kompetenzen in diesen auslandsaktiven Unternehmen im Vergleich zu den nicht auslandsaktiven Unternehmen eine höhere Bedeutung zugemessen wird. Da die Fähigkeit zur produktiven Anwendung des akademischen Wissens im beruflichen Kontext eine Basisfähigkeit für die Bewältigung aller weiteren beruflichen Anforderungen darstellt, ist nicht davon auszugehen, dass die auslandsbezogenen Kompetenzen in ihrer Bedeutung für die Beschäftigungschancen höher eingestuft werden als die allgemeinen fachlichen, sozialen und kommunikativen Kompetenzen. Da sich aus den vorangegangenen

## Untersuchungshypothesen

Untersuchungen nicht ersehen lässt, dass die Bedeutung der allgemeinen Kompetenzen zurückgegangen ist, lassen sich die drei folgenden Hypothesen formulieren:

Hypothese 7: Allgemeine fach- und persönlichkeitsbezogene Kompetenzen sind für die Unternehmen wichtiger als auslandsbezogene Kompetenzen.

Hypothese 8: Auch für auslandsaktive Unternehmen sind allgemeine fach- und persönlichkeitsbezogene Kompetenzen wichtiger als auslandsbezogene Kompetenzen.

Hypothese 9: Für auslandsaktive Unternehmen spielen auslandsbezogene Kompetenzen allerdings eine größere Rolle als für nicht auslandsaktive Unternehmen.

Die auf Absolventenbefragungen basierenden Studien zu den Wirkungen der Auslandsaufenthalte ergaben einen positiv verändernden Einfluss auf Persönlichkeitseigenschaften wie beispielsweise Offenheit sowie den persönlichen Reifeprozess allgemein. Gleichzeitig zeichnete sich in den Beschäftigerbefragungen ab, dass persönliche Haltungen und Einstellungen wie Offenheit und gegenseitiger Respekt für die Berufstätigkeit sowohl im internationalen Kontext als auch generell von hoher Bedeutung sind. Es scheint somit eine Verbindung zwischen den während des Auslandsaufenthaltes geförderten Persönlichkeitseigenschaften und den allgemeinen Kompetenzanforderungen vorzuliegen. Aus der Sicht der Unternehmen gibt es – wie vorangegangene Untersuchungen gezeigt haben – einen fördernden Einfluss der Auslandsaufenthalte nicht nur auf die auslandsbezogenen, sondern auch auf die allgemeinen Kompetenzen. Es ist anzunehmen, dass die durch einen Auslandsaufenthalt positiv zu beeinflussenden Eigenschaften und Haltungen bei zunehmender Bedeutung auslandsbezogener Aktivitäten noch mehr an Gewicht gewinnen. Vor diesem Hintergrund kann davon ausgegangen werden, dass die Unternehmen den studienbezogenen Auslandsaufenthalten auch weiterhin eine positiv fördernde Wirkung auf auslandsbezogene und allgemeine Kompetenzen zuschreiben. Insbesondere für die auslandsaktiven Unternehmen kann angenommen werden, dass sie studienbezogenen Auslandsaufenthalten eine höhere Relevanz beimessen und ihnen häufiger einen positiven Effekt auf die auslandsbezogenen und allgemeinen Kompetenzen zuschreiben. Ausgehend von diesen Überlegungen lassen sich für die Untersuchung die folgenden zwei Hypothesen formulieren:

Hypothese 10: Auslandsaktive Unternehmen gehen in höherem Maße von der Annahme aus, dass auslandsbezogene Kompetenzen durch studienbezogene Auslandsaufenthalte gefördert werden als nicht auslandsaktive Unternehmen.

Hypothese 11: Auslandsaktive Unternehmen gehen in höherem Maße von der Annahme aus, dass auch allgemeine fach- und persönlichkeitsbezogene Kompetenzen durch studienbezogene Auslandsaufenthalte gefördert werden als nicht auslandsaktive Unternehmen.

## **Bedeutung der studienbezogenen Auslandserfahrung für die Übernahme auslandsbezogener Tätigkeiten**

Verschiedene nationale und internationale Studien kommen übereinstimmend zu der Feststellung, dass ein auslandsbezogener Studienaufenthalt häufiger als im Durchschnitt der Absolventen zu einer Übernahme auslandsbezogener Tätigkeiten im Beruf führt. Zum einen kann diese Orientierung auf das Interesse der auslandserfahrenen Absolventen zurückzuführen

sein. Vorstellbar ist gleichermaßen, dass die Beschäftiger eher dazu neigen, Mitarbeiter, die Auslandserfahrung haben, mit auslandsbezogenen Tätigkeiten zu betrauen, als Mitarbeiter, die keine Auslandserfahrung aufweisen können. In der Untersuchung soll daher folgende Hypothese überprüft werden:

Hypothese 12: Akademiker mit studienbezogenen Auslandserfahrungen haben aus der Sicht der Unternehmen bessere Voraussetzungen, auslandsbezogene Tätigkeiten zu übernehmen.

Im folgenden Kapitel 5 werden die Ergebnisse der Befragung dargestellt. Inwieweit die einzelnen empirischen Befunde die in den Hypothesen formulierten Inhalte stützen, wird in den Zwischenfazits zu den jeweiligen inhaltlichen Abschnitten dargelegt. Die Mehrheit der Hypothesen wird durch die erhobenen Daten gestützt. Die jeweils dazugehörigen statistischen Prüfverfahren sind ausführlich im Anhang dokumentiert.

## 5 Ergebnisse der Interviews und der Online-Befragung

### 5.1 Angaben zu den Interviewpartnern und zur Struktur der Befragungsstichprobe

#### Angaben zu den Interviewpartnern

Mit den Personalverantwortlichen aus fünf privaten Unternehmen sowie mit einem öffentlichen Dienstleister wurden im Juni 2015 telefonische Interviews durchgeführt. Die Auswahl der Unternehmen ergab sich zum einen aus Kontakten, die aufgrund einer Studie des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln zur Bachelorbeschäftigung bestanden. Zum anderen wurden Unternehmen angesprochen, die im Rahmen des vom Institut der deutschen Wirtschaft Köln durchgeführten Projektes ‚KOFA‘ (Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung) als Ansprechpartner mitwirken. Die Interviews dauerten zwischen 30 und 40 Minuten und umfassten die folgenden inhaltlichen Aspekte und Fragen (ein ausführlicher Interviewleitfaden findet sich im Anhang):

- Ökonomische Rahmenbedingungen: Welchen Stellenwert hat die Internationalisierung für Ihr Unternehmen? Welche Tätigkeiten haben internationale Bezüge?
- Rekrutierung: Wie bedeutsam ist eine im Studium erworbene Auslandserfahrung bei der Rekrutierung?
- Kompetenzen: Welche auslandsbezogenen Kompetenzen sind für Ihr Unternehmen wichtig? Welchen Stellenwert haben diese Kompetenzen im Vergleich zu den sonstigen Kompetenzen?
- Gestaltung von Auslandsaufenthalten: Wie sieht aus Ihrer Sicht der ideale Auslandsaufenthalt während des Studiums aus?
- Künftige Entwicklung: Wie werden sich die auslandsbezogenen Tätigkeiten in Ihrem Unternehmen entwickeln? Was folgt daraus für die Beschäftigung und die Karrierechancen von Hochschulabsolventen?

Von den Gesprächen wurden ausführliche Gedächtnisprotokolle angefertigt. Auf einen Mitschnitt der Gespräche wurde verzichtet, da die Gesprächsbereitschaft im Falle von Tonbandaufzeichnungen erfahrungsgemäß geringer ausfällt. Gleichzeitig wurden markante Schlüsselaussagen der Interviewpartner als Zitate festgehalten.

Zwei Unternehmen (Unternehmen A und Unternehmen B) zählen zu der Kategorie der großen Industrieunternehmen. Ein weiteres Großunternehmen (Unternehmen C) gehört dem Wirtschaftsabschnitt ‚Handel‘ an. Ein vierter Großunternehmen (Unternehmen D) zählt zum Wirtschaftsabschnitt ‚Erbringung von freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen‘. Der Wirtschaftsabschnitt ‚Information und Kommunikation‘ ist durch ein mittelständisches Unternehmen vertreten (Unternehmen E). Das mittelgroße öffentliche Unternehmen (Unternehmen F) ist dem Wirtschaftsabschnitt ‚Erbringung von sonstigen Dienstleistungen‘ zuzurechnen. Alle Unternehmen weisen nicht nur auslandsaktive Tätigkeiten auf, sondern beschäftigen bis auf eine Ausnahme auch Mitarbeiter im Ausland. Diese ausgeprägte Auslandsorientie-

rung kann dazu beitragen, dass Einschätzungen getroffen werden, die vom Durchschnitt der in der Online-Erhebung befragten Unternehmen abweichen.

### Angaben zur Stichprobe der Online-Erhebung

Im Juli und August 2015 haben insgesamt 1.008 Unternehmen an der Online-Befragung zur Arbeitsmarktrelevanz von studienbezogenen Auslandserfahrungen für Hochschulabsolventen teilgenommen. Die Befragung wurde in der Sommerwelle des IW-Personalpanels – einer Mehrthemenbefragung zu verschiedenen Aspekten aus dem Bereich Human Resources – durchgeführt. Die Unternehmen wurden zunächst nach dem Zufallsprinzip in einer nach Mitarbeiterzahl und Branchen geschichteten Stichprobe aus der Unternehmensdatenbank der IW Consult gezogen. Die Erhebung der relevanten Ansprechpartner, ihrer Teilnahmebereitschaft und ihrer E-Mail-Adressen erfolgte auf telefonischem Wege. Durch diese Vorgehensweise wird eine hohe Qualität der Antworten sichergestellt und erreicht, dass die Fragen von einem Personalverantwortlichen (z. B. Personalleiter oder Geschäftsführer) beantwortet werden.

Die Tabelle 5-1 gibt einen Überblick über den Umfang und die Struktur der Stichprobe. Die Befragung schließt Unternehmen der Industrie (einschließlich Bauwirtschaft) und aller Dienstleistungsbranchen ein, die mindestens einen Mitarbeiter beschäftigen.

**Tabelle 5-1: Umfang und Struktur der Stichprobe, ungewichtete Anzahl der Unternehmen**

	Mitarbeitergrößenklasse			
Branche	1 bis 49	50 bis 249	ab 250	Gesamt
Industrie und Bau	179	205	91	475
Dienstleistungen	188	180	165	533
Gesamt	367	385	256	1.008

Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Die Verteilungen zwischen Grundgesamtheit und Stichprobe weichen voneinander ab. In der Stichprobe sind anteilig mehr große Unternehmen sowie mehr Unternehmen der Industrie enthalten als in der Grundgesamtheit. Dieses Vorgehen wird bewusst gewählt, um auch für diese beiden Gruppen mit einer hinreichend großen Fallzahl Aussagen treffen zu können. Um repräsentative Gesamtwerte für die Grundgesamtheit (alle Unternehmen mit mindestens einem sozialversicherungspflichtig Beschäftigten) zu ermitteln, wurden die Befragungsergebnisse nach der Unternehmensanzahl anhand von Daten des Unternehmensregisters hochgerechnet. Bei einer Gewichtung nach der Unternehmensanzahl werden kleinere Unternehmen stärker gewichtet als große Unternehmen. Die Ergebnisse geben Aufschluss darüber, wie das durchschnittliche Unternehmen in Deutschland einen Sachverhalt einschätzt.

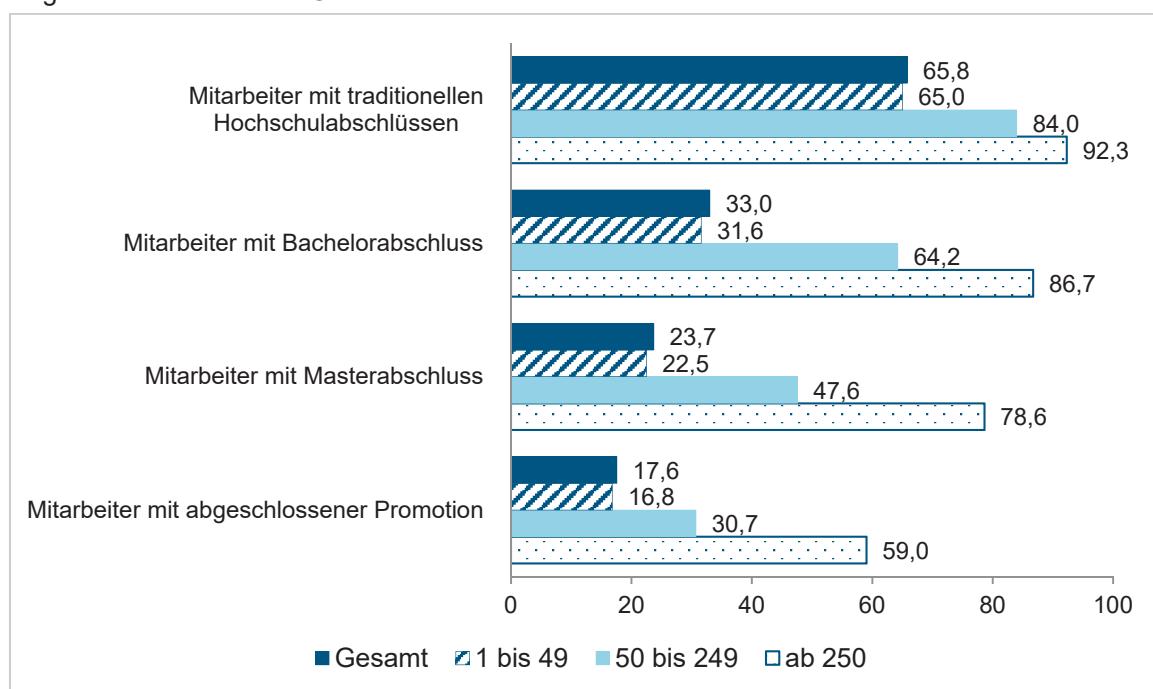
Ein Großteil der Fragestellungen zum Berufseinstieg und zu den Entwicklungsperspektiven von Hochschulabsolventen sowie zu den auslandsbezogenen Tätigkeiten richtet sich an Unternehmen, die bereits Akademiker beschäftigen oder dies planen. In der Stichprobe gibt es insgesamt 869 Unternehmen, die aktuell oder zukünftig Hochschulabsolventen beschäftigen und somit zu den Kernaspekten der Studie Auskunft geben können.

## Stand der Beschäftigung von Akademikern

Am weitesten verbreitet ist die Beschäftigung von Mitarbeitern mit einem traditionellen Hochschulabschluss. Sie werden in 65,8 Prozent der Unternehmen beschäftigt. In Anbetracht der Tatsache, dass im Jahre 2014 noch insgesamt 6.541.000 Absolventen mit traditionellen Abschlüssen erwerbstätig waren, während bislang lediglich 696.000 Bachelor-Absolventen und 454.000 Master-Absolventen zu den erwerbstätigen Akademikern zählen (Statistisches Bundesamt, 2015b), ist die weite Verbreitung der traditionellen Abschlüsse in den Unternehmen plausibel (Abbildung 5-1).

**Abbildung 5-1: Anteile der Unternehmen, die mindestens einen Hochschulabsolventen mit dem jeweiligen Abschluss beschäftigen, nach Mitarbeitergrößenklassen**

Angaben in Prozent aller Unternehmen



Quelle: IW-Personalpanel, 2015

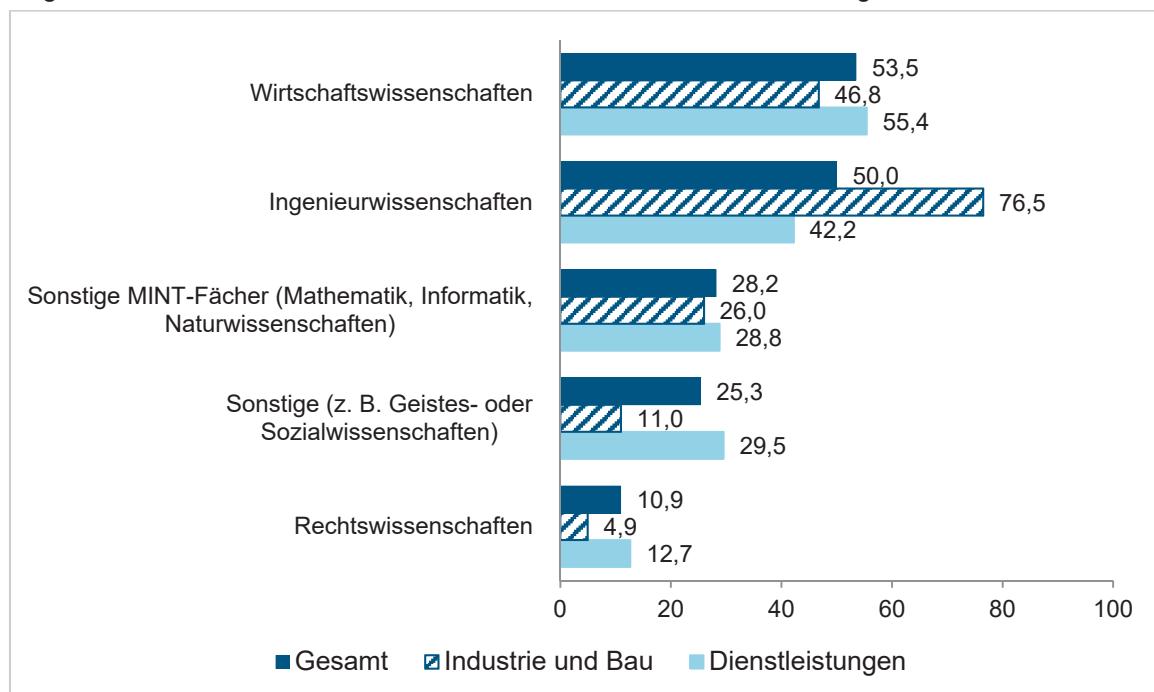
Am zweithäufigsten, allerdings mit deutlichem Abstand zu den Absolventen mit traditionellen Hochschulabschlüssen, werden Bachelor-Absolventen beschäftigt. Jedes dritte Unternehmen beschäftigt gegenwärtig mindestens einen Absolventen mit diesem Abschluss. Mitarbeiter mit einem Master-Abschluss finden sich in knapp jedem vierten Unternehmen. Hochschulabsolventen mit einer abgeschlossenen Promotion sind bei 17,6 Prozent der Unternehmen angestellt. Der Anteil der Unternehmen, die mindestens einen Mitarbeiter mit Hochschulabschluss beschäftigen, steigt mit der Unternehmensgröße. Nahezu alle großen Unternehmen mit mindestens 250 Mitarbeitern beschäftigen Hochschulabsolventen mit traditionellen Abschlüssen. Auch die Bachelor-Absolventen sind bei der sehr großen Mehrheit von 86,7 Prozent der Großunternehmen beschäftigt. Ebenso sind Master-Absolventen bei einem sehr großen Anteil (78,6 Prozent) der großen Unternehmen eingestellt worden. Promovierte Absolventen sind in gut der Hälfte (59,0 Prozent) der großen Unternehmen beschäftigt. Die kleinen Unternehmen mit bis zu 49 Beschäftigten, die 98 Prozent der rund 3,6 Millionen Unternehmen ausmachen (Statistisches Bundesamt, 2015c) weisen in etwa die gleichen Beschäftigungsanteile wie der Durchschnitt der

Unternehmen auf. Bei den mittleren Unternehmen mit 50 bis 249 Beschäftigten haben deutlich mehr Unternehmen als in der Gruppe der Kleinunternehmen Absolventen mit Hochschulabschlüssen eingestellt. Gleichzeitig ist der Anteil der Akademiker beschäftigenden Unternehmen in der Gruppe der mittleren Unternehmen deutlich niedriger als in der Gruppe der Großunternehmen.

Die befragten Unternehmen, die aktuell Akademiker beschäftigen, haben in erster Linie Wirtschaftswissenschaftler und Ingenieure eingestellt. Differenziert nach Branchengruppen zeigt sich, dass in den Industrie- und Bauunternehmen deutlich häufiger Ingenieure beschäftigt werden als in den Unternehmen des Dienstleistungsbereiches. So haben gut drei Viertel der Unternehmen aus der Branchengruppe Industrie und Bau mindestens einen Ingenieur eingestellt, während dies nur bei 42,2 Prozent der Dienstleistungsunternehmen der Fall ist (Abbildung 5-2).

**Abbildung 5-2: Anteile der Unternehmen, die mindestens einen Hochschulabsolventen aus der jeweiligen Fachrichtungsgruppe beschäftigen, nach Branchengruppen**

Angaben in Prozent der Unternehmen, die aktuell Akademiker beschäftigen



Quelle: IW-Personalpanel, 2015

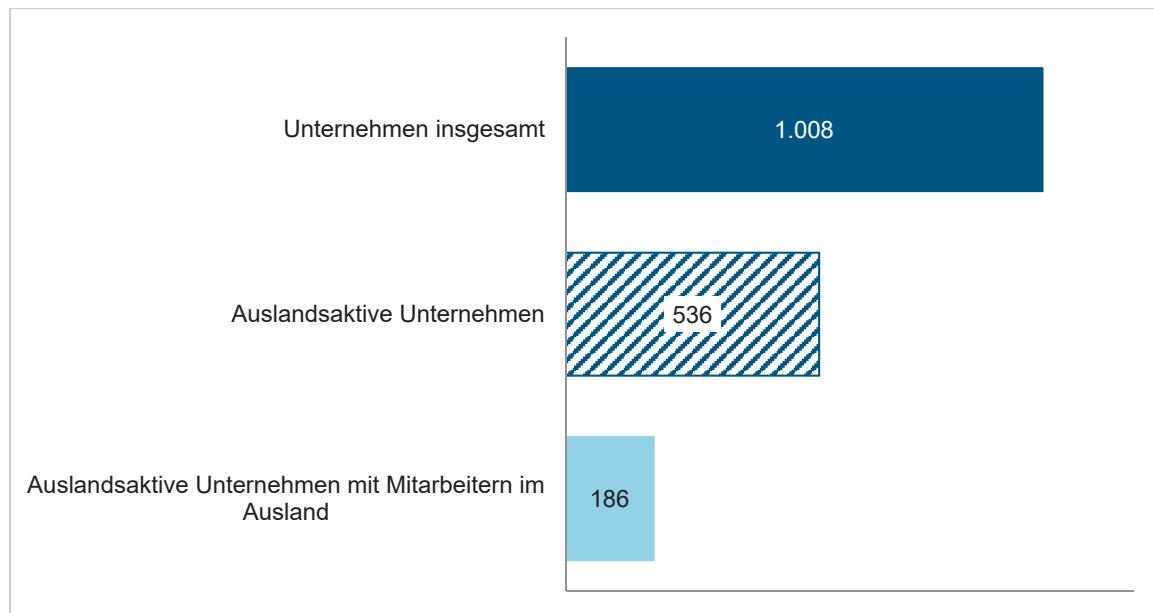
Wirtschaftswissenschaftler werden dagegen häufiger bei Dienstleistungsunternehmen (55,4 Prozent) als bei den Unternehmen aus Industrie und Bau beschäftigt (46,8 Prozent). Die Anteile der Unternehmen, die Absolventen sonstiger technischer und naturwissenschaftlicher Fächer beschäftigen, unterscheiden sich mit 28,8 Prozent beziehungsweise 26,0 Prozent wenig. Geistes- und Sozialwissenschaftler sowie Rechtswissenschaftler finden sich deutlich häufiger in den Dienstleistungsunternehmen als in den Unternehmen der Branchen Industrie und Bau.

### Auslandsaktivitäten der Unternehmen

Von den 1.008 befragten Unternehmen sind 536 im Ausland aktiv (Abbildung 5-3). Sie haben die folgende Frage bejaht: „Liefert Ihr Unternehmen Produkte oder Dienstleistungen ins Ausland

oder ist es in irgendeiner anderen Form im Ausland tätig (beispielsweise Vertrieb, Produktion, Einkauf, Montage, Fertigung oder Dienstleistungen)?“

**Abbildung 5-3: Unternehmen nach auslandsbezogenen Merkmalen, ungewichtete Anzahl der Unternehmen**



Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland sind in der Stichprobe erwartungsgemäß weniger vertreten als Unternehmen mit sonstigen Auslandsaktivitäten, da es vor allem eine kleinere Anzahl großer Industrieunternehmen sind, die Mitarbeiter im Ausland beschäftigen. Von den 1.008 mit der Befragung erreichten Unternehmen haben 18,5 Prozent Mitarbeiter im Ausland. Zusätzlich zur Differenzierung nach Branchengruppen und Größenklassen werden im Folgenden die Gruppe der auslandsaktiven Unternehmen und die Gruppe der Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland gesondert betrachtet. Dabei stellt die Gruppe der Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland eine Teilgruppe der auslandsaktiven Unternehmen dar.

## **5.2 Die Bedeutung der auslandsbezogenen Tätigkeiten für die Beschäftiger**

### **Die Erfahrungen der Interviewpartner**

Die Interviewpartner wurden danach gefragt, welchen Stellenwert die Internationalisierung für ihr jeweiliges Unternehmen hat. Wie schon in der amtlichen Statistik sichtbar wurde, ist die Internationalisierung der Unternehmenstätigkeit vor allem in großen Industrieunternehmen von hoher Relevanz. Für die Gesprächspartner aus den beiden Industrieunternehmen stellt die Internationalität ein zentrales Merkmal ihres Unternehmens dar. Beide Unternehmen sind bereits weltweit in mehr als 50 Ländern vertreten. Im Unternehmen A folgt die Produktion der Entwicklung der weltweiten Märkte. Für das Unternehmen B ist die noch stärkere Ausweitung der weltweiten Präsenz ein strategisch wichtiges Thema. Neben der Produktion in den Auslandsniederlassungen erwähnte der Gesprächspartner des Unternehmens A noch einen weiteren Aspekt

der Internationalisierung: Auch Forschung und Entwicklung (FuE) internationalisierten sich zunehmend.

Was die alltägliche Arbeit betrifft, so sind laut Gesprächspartner des Unternehmens A die Mitarbeiter in unterschiedlicher Stärke von internationalen Bezügen betroffen. Im Bereich Personal seien internationale Bezüge beispielsweise durch das Programm der Partnerschaftsstandorte gegeben, die vom Personalbereich mitorganisiert würden. Diese Programme berührten vor allem den Bereich Produktion, denn das Prinzip dieser Programme bestehe darin, dass ein bestimmter Produktionsstandort einen Teil seiner Mitarbeiter für eine Zeit zum jeweiligen Partnerstandort schicke. Man kooperiere in allen Fragen der Produktion eng miteinander und tausche sich intensiv aus. Man lege viel Wert darauf, Mitarbeiter aus dem Ausland zeitweise nach Deutschland zu holen, um sie mit der deutschen Vorgehensweise und Denkart vertraut zu machen. Das Unternehmen sei darüber hinaus langfristig daran interessiert, die Zahl der Expatriates zu verringern.

Der Gesprächspartner des Unternehmens B verwies darauf, dass vielfach in internationalen Projektgruppen gearbeitet werde, in denen Produkte beziehungsweise Dienstleistungen für internationale Kunden entwickelt würden. Dadurch käme der Förderung der ‚Cultural Diversity‘ ein hoher Stellenwert zu.

Während die beiden Industrieunternehmen einen hohen Anteil der Mitarbeiter in Auslandsniederlassungen beschäftigen, konzentriert sich die Auslandspräsenz des großen Handelsunternehmens (Unternehmen C) im Vergleich zu den Industrieunternehmen auf deutlich weniger Länder, die vor allem für den Einkauf relevant sind. Tätigkeiten in Auslandsniederlassungen sind nach Angaben der Gesprächspartnerin allerdings nur für einen kleineren Teil der Mitarbeiter relevant. Dem großen Dienstleistungsunternehmen (Unternehmen D) geht es weniger um ausländische Absatzmärkte oder Handelsniederlassungen. Zwar ist das Unternehmen mit Niederlassungen in einigen europäischen Ländern vertreten und erbringt auch Dienstleistungen für ausländische Kunden, der Hauptaspekt der Internationalisierung liegt aber in der Zusammensetzung der Belegschaft. Dabei wird der in der Forschungsliteratur angesprochene Aspekt einer Förderung von Kreativität durch kulturelle Diversität der Mitarbeiter sichtbar: So fördert das Unternehmen D bewusst eine kulturelle Vielfalt in der Belegschaft, indem es gezielt Bewerber mit Migrationshintergrund anspricht. In der Zusammenarbeit mit ausländischen Kollegen und in der Projektarbeit für ausländische Kunden ist es nach Auffassung des Gesprächspartners sehr wichtig, auf den jeweils anderen kulturellen Hintergrund Rücksicht zu nehmen. Die Internationalität der Belegschaft – es werden 20 verschiedene Sprachen im Unternehmen gesprochen – sei ein Erfolgsfaktor sowohl bei der Gewinnung neuer Kunden als auch bei der Konzeption von Projekten. Das Unternehmen sei inzwischen dafür bekannt, dass es mit seinen ganz unterschiedlichen Mitarbeitern eben auch unterschiedliche Blickwinkel bei der Durchführung von Projekten mitbrächte. Das sei ein Mehrwert, der von anderen, rein deutschen Unternehmen so in der Regel nicht geboten werde.

Das mittelständische Unternehmen E aus dem Bereich Information und Kommunikation weist einen sehr hohen Internationalisierungsgrad unter den Mitarbeitern auf. Diese Diversität ist laut Gesprächspartnerin erforderlich, da die Kunden des Unternehmens weltweit angesiedelt sind und der Vertrieb des Produktes oft mit einer persönlichen Kontaktaufnahme verbunden sei. Das Unternehmen E legt außerdem viel Wert auf bereichsübergreifende Zusammenarbeit, um die Sensibilität für kulturelle Unterschiede zu fördern.

Auch bei dem öffentlichen Dienstleistungsunternehmen (Unternehmen F) ergibt sich die Internationalisierung durch die Nachfrage der Kunden, die Beratungsleistungen für ihre jeweilige internationale Tätigkeit erfragen. Wie der Gesprächspartner des Unternehmens F im Rahmen der Beratung für andere Unternehmen beobachten konnte, spielt die Internationalisierung eine immer größere Rolle. Bei großen Unternehmen würden die Anforderungen internationaler Kapitalgeber dazu führen, dass verschiedene Geschäftsbereiche an internationale Standards angepasst werden müssten. Das beträfe beispielsweise den Bereich Controlling, in dem zunehmend internationale Standards der Rechnungslegung berücksichtigt werden müssten. Aber auch der Bereich Human Resources sei tangiert, indem ausländische Investoren die Geltung der Berufsausbildung hinterfragen würden. Was die Internationalisierung für die kleinen und mittleren Unternehmen anbetrifft, so ergebe sich diese durch eine neue Form der internationalen Arbeitsteilung. So würde beispielsweise im Dienstleistungsbereich zunehmend das Internet genutzt, um auf weltweiten Online-Plattformen Co-Working-Spaces oder Möglichkeiten von Crowd-Sourcing zu realisieren. Als Beispiel führt der Gesprächspartner die grafische Bearbeitung von Fotographien an. In Deutschland seien solche Bearbeitungen zu teuer. Insbesondere kleine Unternehmen würden für solche Aufträge im Internet nach entsprechenden Plattformen suchen, auf denen solche Arbeiten angeboten würden, die dann von einer im Ausland ansässigen Firma online ausgeführt, schließlich online zurückgesendet und dann auch online bezahlt werden würden. Für diese Art von digitalisierter Arbeitsteilung ließen sich auch in anderen Bereichen Beispiele finden. Der Marktzutritt für ausländische Unternehmen in Deutschland sei damit sehr vereinfacht worden, ebenso die Möglichkeit, für deutsche kleine und mittlere Unternehmen, ihre Unternehmenstätigkeit zu internationalisieren. Damit steige aber auch der Beratungsbedarf kleiner und mittlerer Unternehmen, beispielsweise bei der Gestaltung von Verträgen mit ausländischen Unternehmen.

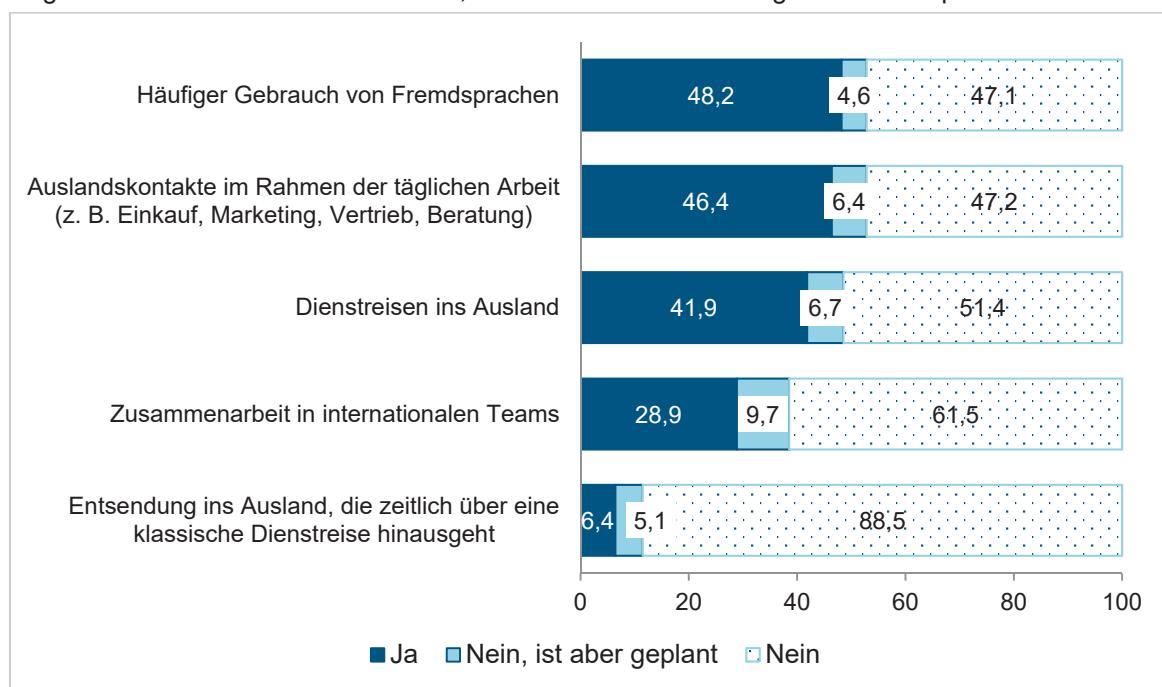
Bei allen unterschiedlichen Facetten der Internationalisierung, wie sie in den verschiedenen Unternehmen sichtbar wurden, gibt es eine einhellige Überzeugung aller Gesprächspartner: Alle Interviewpartner gehen davon aus, dass internationale Bezüge in der täglichen Arbeit ihres Unternehmens zunehmen werden. Bei den Industrieunternehmen wird mit einer Ausweitung der Märkte und einer stärkeren internationalen Kooperation gerechnet. Das Handelsunternehmen rechnet mit einer Ausweitung der Beschaffungsmärkte, das mittelständische Informations- und Kommunikationsunternehmen plant eine Ausweitung des Kundenstammes in weiteren Ländern. Auch das große Dienstleistungsunternehmen geht davon aus, dass die für das Unternehmen wichtigen Märkte immer globaler würden. Außerdem wiesen fünf der sechs Gesprächspartner darauf hin, dass der Aspekt der Diversity im Sinne einer größeren Sensibilität für kulturelle Vielfalt innerhalb der eigenen Belegschaft an Bedeutung gewinnen werde. Dies ergebe sich nicht nur durch die Zusammenarbeit mit ausländischen Partnern und Kunden oder durch die Rekrutierung ausländischer Mitarbeiter, sondern durch den steigenden Anteil von Mitarbeitern mit deutscher Nationalität, die einen Migrationshintergrund mitbrächten.

## Die Ergebnisse der Online-Befragung

Auch in den Ergebnissen der Online-Befragung wird sichtbar, dass Tätigkeiten mit einem Auslandsbezug eine zunehmend wichtige Rolle spielen. Hierzu wurden die Unternehmen befragt, die Akademiker beschäftigen oder dies planen. Die Items zu den verschiedenen auslandsbezogenen Tätigkeiten orientieren sich an den in vorangegangenen Befragungen verwendeten Kategorien (insbesondere an den Studien VALERA und EIS, siehe Abschnitt 3.6.1). Die am weitesten verbreitete Form des Auslandsbezuges ist der häufige Gebrauch von Fremdsprachen. Dieses Ergebnis entspricht den Resultaten vorangegangener Absolventen- und Arbeitgeberbefragungen zu den Auslandsbezügen der ausgeübten Tätigkeit. In nahezu jedem zweiten Unternehmen, das aktuell oder zukünftig Akademiker beschäftigt, ist dies der Fall. Weitere 4,6 Prozent der Unternehmen rechnen künftig mit einem häufigen Fremdsprachengebrauch (Abbildung 5-4).

**Abbildung 5-4: Auslandsbezogene Aspekte der Tätigkeiten in den Unternehmen**

Angaben in Prozent der Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen



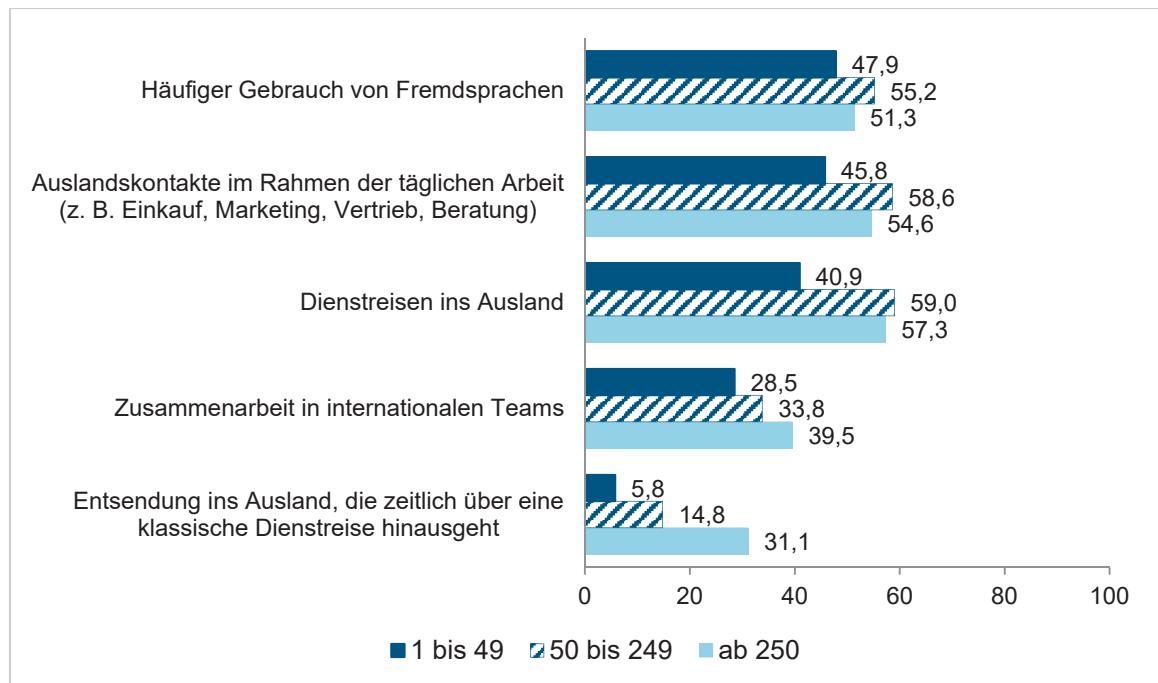
Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Auslandskontakte im Rahmen der täglichen Arbeit, beispielsweise im Einkauf, im Marketing, im Vertrieb oder in der Beratung sind ebenfalls bei knapp der Hälfte der Unternehmen an der Tagesordnung. Zu den vergleichsweise häufiger auftretenden Tätigkeiten mit Auslandsbezug zählen Dienstreisen ins Ausland. Sie gehören bei 41,9 Prozent zu den beruflichen Aufgaben der Beschäftigten. Die Zusammenarbeit in internationalen Teams findet in gut jedem vierten Unternehmen statt. Zusätzlich rechnet jedes zehnte Unternehmen zukünftig mit einer solchen Kooperationsform. Entsendungen ins Ausland, die über eine klassische Dienstreise hinausgehen, sind mit einem Anteil von 6,4 Prozent vergleichsweise selten und sind auch in Zukunft lediglich bei weiteren 5,1 Prozent der Befragten vorgesehen.

Differenziert nach Größe der befragten Unternehmen werden zwar Unterschiede zwischen den verschiedenen Größenklassen sichtbar, aber diese Unterschiede sind bei einzelnen Tätigkeitsaspekten vergleichsweise klein. So ist der häufige Gebrauch von Fremdsprachen in den mittleren Unternehmen mit 50 bis 249 Mitarbeitern am weitesten verbreitet, mit einem Anteil von 55,2 Prozent noch etwas häufiger als in den Großunternehmen (51,3 Prozent) (Abbildung 5-5).

**Abbildung 5-5: Auslandsbezogene Aspekte der Tätigkeiten in den Unternehmen, nach Mitarbeitergrößenklassen**

Angaben in Prozent der Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen



Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Ein genauerer Blick nach Größenklassen, differenziert nach Industrie und Dienstleistungen, zeigt allerdings, dass innerhalb der Gruppe der Industrieunternehmen die Häufigkeit der auslandsbezogenen Tätigkeiten mit der Größenklasse ansteigt, innerhalb der Gruppe der Dienstleistungsunternehmen allerdings nicht. Da es bei den großen Unternehmen mehr Dienstleister als Industrieunternehmen gibt, verliert sich der erwartete Befund einer Zunahme der auslandsbezogenen Tätigkeiten nach Größenklasse.

Auch bei fast der Hälfte der Kleinunternehmen mit weniger als 50 Mitarbeitern wird der häufige Gebrauch von Fremdsprachen angegeben. Allerdings ist mit diesem Befund keine Aussage darüber getroffen, wie viele Mitarbeiter wie oft Fremdsprachen anwenden. So ist es denkbar, dass diese Angabe nur auf wenige Mitarbeiter zutrifft. Diese Überlegung könnte eine weitere Erklärung dafür sein, warum die Unterschiede zwischen großen und kleineren Unternehmen so gering ausfallen. Wie schon beim Fremdsprachengebrauch zeigt sich auch für die Auslandskontakte eine etwas stärkere Verbreitung in den mittleren Unternehmen (58,6 Prozent) als in den Großunternehmen (54,6 Prozent). Innerhalb der Kleinunternehmen finden bei 45,8 Prozent der Befragten Auslandskontakte im Rahmen der täglichen Arbeit statt. Auch Dienstreisen ins Ausland sind bei den mittleren Unternehmen in etwas größerem Maße (59,0 Prozent) verbreitet als

bei den Großunternehmen (57,3 Prozent). In den Kleinunternehmen werden bei vier von zehn Befragten Dienstreisen ins Ausland unternommen.

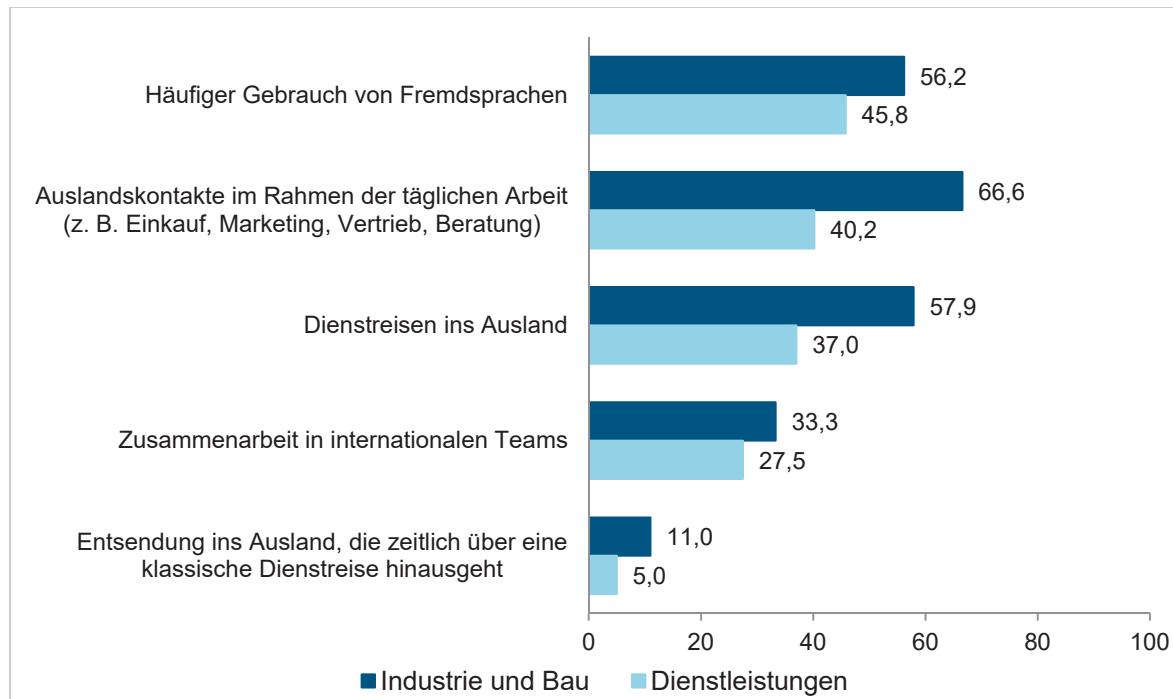
Die Zusammenarbeit in internationalen Teams findet am häufigsten in Großunternehmen statt. Nahezu vier von zehn Unternehmen mit mehr als 249 Mitarbeitern weisen diese Art der Kooperation auf. Allerdings sind internationale Teams auch bei kleinen und mittleren Unternehmen nicht eben selten. Jedes dritte mittlere Unternehmen organisiert Aufgaben in dieser Form. Selbst bei den kleinen Unternehmen mit weniger als 50 Mitarbeitern arbeiten fast drei von zehn Unternehmen in international gemischten Gruppen. Was sich aus der Fragestellung nicht erkennen lässt, ist, ob es sich bei der Zusammenarbeit um Teams handelt, die über Ländergrenzen hinaus zusammenarbeiten, oder aber um Teams, die sich innerhalb des Unternehmens in einer zunehmend internationalisierten Belegschaft gebildet haben. Festzuhalten ist, dass bei beiden Varianten eine Tätigkeit mit Auslandsbezug vorliegt.

Am deutlichsten wirkt sich die Unternehmensgröße bei der Frage nach der Entsendung ins Ausland aus. Hier zeigen sich die großen Unternehmen deutlich häufiger (31,1 Prozent) aktiv als die kleinen (5,8 Prozent) und die mittleren Unternehmen (14,8 Prozent). Es kann angenommen werden, dass Standorte im Ausland, die eine Entsendung erfordern, häufiger bei großen Unternehmen anzutreffen sind.

Was die Häufigkeit der auslandsbezogenen Tätigkeiten in der Differenzierung nach Branchenzugehörigkeit der Unternehmen betrifft, so entsprechen die Ergebnisse der in der amtlichen Statistik häufiger nachgewiesenen Aktivität des Verarbeitenden Gewerbes. Insbesondere im Hinblick auf Auslandskontakte im Rahmen der täglichen Arbeit sowie bei Dienstreisen ins Ausland zeigen sich zwischen Dienstleistungsunternehmen und Unternehmen der Bereiche Industrie und Bau deutliche Unterschiede (Abbildung 5-6).

**Abbildung 5-6: Auslandsbezogene Aspekte der Tätigkeiten in den Unternehmen, nach Branchengruppen**

Angaben in Prozent der Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen



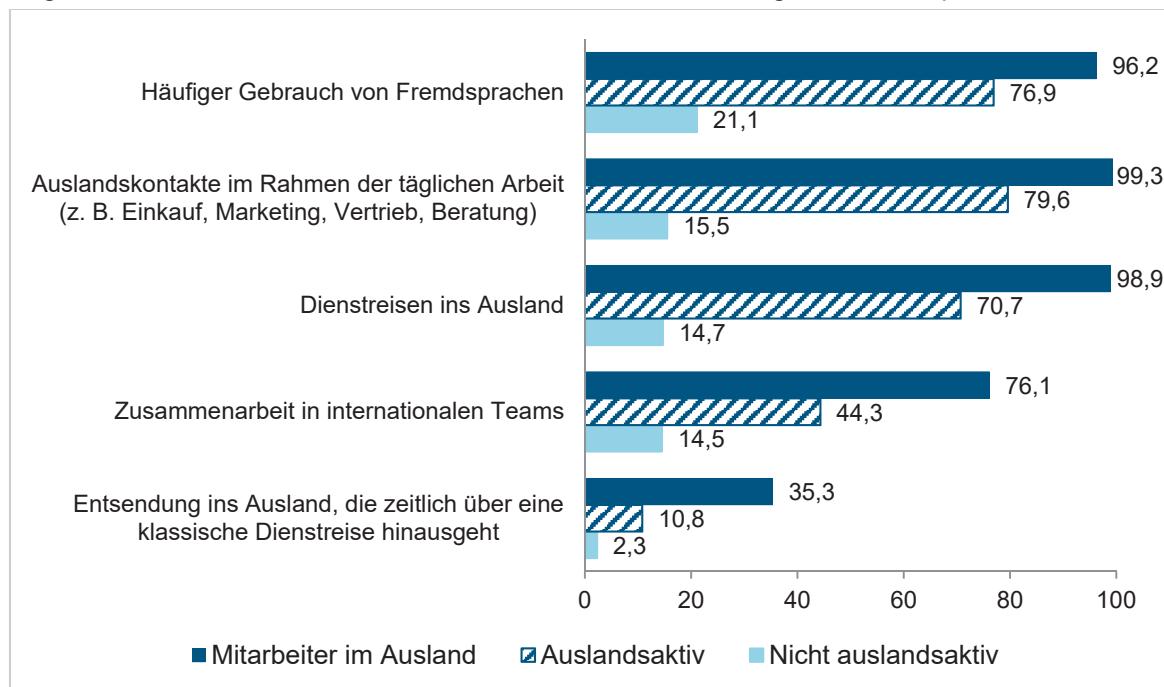
Quelle: IW-Personalpanel, 2015

In zwei Dritteln der Unternehmen aus den Branchen Industrie und Bau sind Auslandskontakte beispielsweise im Einkauf, im Marketing, im Vertrieb oder in der Beratung an der Tagesordnung. Im Dienstleistungssektor ist dies dagegen nur bei 40,2 Prozent der Unternehmen der Fall. Ein großer Unterschied zeigt sich auch im Hinblick auf die Dienstreisen. Sie gehören bei gut der Hälfte der Unternehmen aus Industrie und Bau zum Berufsalltag, im Dienstleistungsbereich dagegen nur bei gut einem Drittel der Unternehmen. Weniger markant sind die Unterschiede zwischen beiden Branchengruppen im Hinblick auf den Fremdsprachengebrauch. Bei gut der Hälfte der Unternehmen aus den Bereichen Industrie und Bau werden Fremdsprachen häufig gebraucht. In den Dienstleistungsunternehmen ist dies bei 45,8 Prozent der Fall. Auch im Hinblick auf die Zusammenarbeit in internationalen Teams unterscheiden sich die beiden Branchengruppen vergleichsweise wenig. Unter den Industrie- und Bauunternehmen wird bei jedem Dritten in internationalen Teams gearbeitet, bei den Dienstleistungsunternehmen bei gut jedem Vierten (27,5 Prozent). Auslandsentsendungen sind erwartungsgemäß bei den Unternehmen der Branchengruppe Industrie und Bau häufiger (11,0 Prozent) als bei den Dienstleistungsunternehmen (5,0 Prozent).

Tätigkeiten mit Auslandsbezug beschränken sich allerdings nicht auf Unternehmen, die im Ausland aktiv sind. Auch bei denjenigen Unternehmen, die nicht im Ausland aktiv sind, gibt es in der täglichen Arbeit Tätigkeiten mit Auslandsbezug. An erster Stelle steht dabei der häufige Gebrauch von Fremdsprachen. Diese Art von Auslandsbezug weist jedes fünfte Unternehmen auf, das mit seiner geschäftlichen Tätigkeit nicht im Ausland tätig ist (Abbildung 5-7).

### Abbildung 5-7: Auslandsbezogene Aspekte der Tätigkeiten in den Unternehmen, nach Auslandsaktivität der Unternehmen

Angaben in Prozent der Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen



Quelle: IW-Personalpanel, 2015

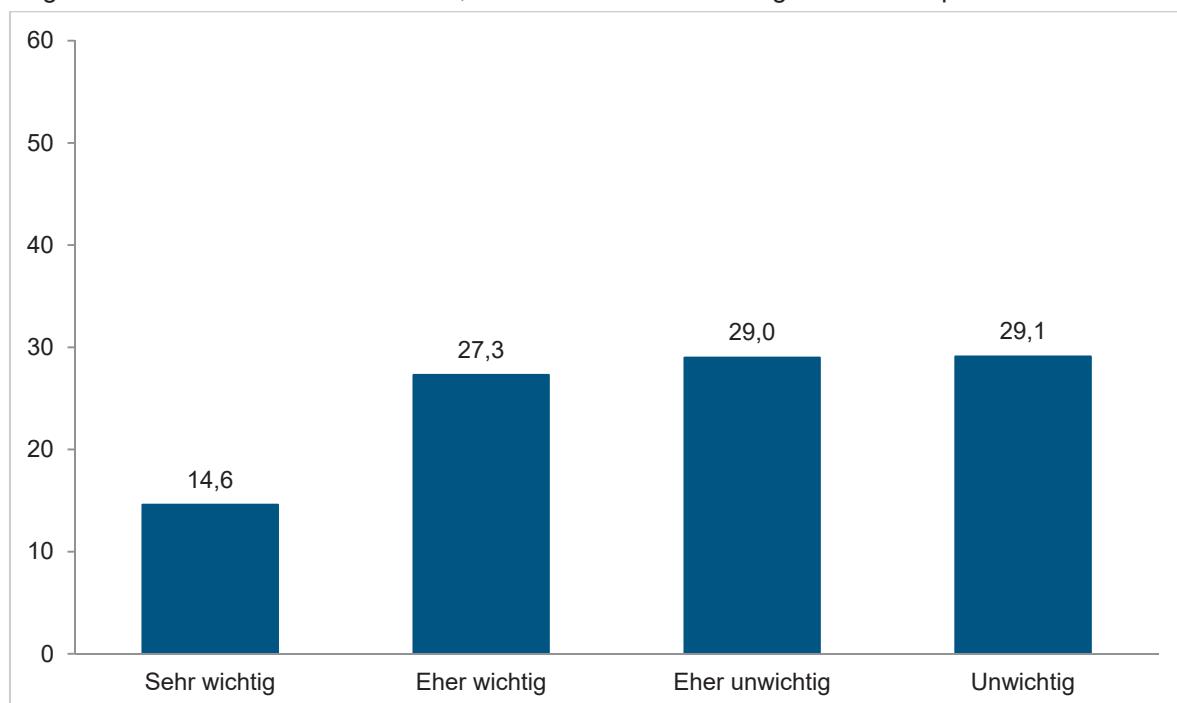
Auslandskontakte im Rahmen der täglichen Arbeit ergeben sich bei knapp jedem sechsten nicht auslandsaktiven Unternehmen (15,5 Prozent), Dienstreisen ins Ausland bei rund jedem siebten Unternehmen ohne Auslandsaktivitäten (14,7 Prozent). Eine Erklärung für die Existenz dieser auslandsbezogenen Tätigkeiten könnte darin liegen, dass Auslandsaktivitäten angebahnt werden oder aber dass das Unternehmen von ausländischen Kunden oder potentiellen Kooperationspartnern angesprochen wird. Zusammenarbeit in internationalen Teams geben 14,5 Prozent der nicht auslandsaktiven Unternehmen an. Hierbei könnte es sich um die schon erwähnte unternehmensinterne Form eines Auslandsbezugs handeln, indem innerhalb der Belegschaft Mitarbeiter verschiedener nationaler Herkunft zusammenarbeiten.

Was die auslandsbezogenen Tätigkeiten bei Unternehmen betrifft, die im Ausland tätig sind, so ist der Anteil der Unternehmen mit diesen Tätigkeiten erwartungsgemäß sehr hoch: Bei über drei Viertel finden Auslandskontakte in der täglichen Arbeit statt und werden Fremdsprachen häufig gebraucht. Besonders häufig sind diese auslandsbezogenen Aktivitäten bei den Unternehmen verbreitet, die Mitarbeiter im Ausland beschäftigen. Bei nahezu allen Unternehmen dieser Gruppe finden häufiger Fremdsprachengebrauch, Auslandskontakte in der täglichen Arbeit sowie Dienstreisen ins Ausland statt. Bei den auslandsaktiven Unternehmen insgesamt sind bei einer großen Mehrheit (70,7 Prozent) Dienstreisen ins Ausland üblich. Bei mehr als vier Zehnteln der Unternehmen (44,3 Prozent) mit Auslandsaktivität wird in internationalen Teams gearbeitet. Werden die Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland betrachtet, so ist die Zusammenarbeit in internationalen Teams bei drei Vierteln üblich. Auf Auslandsentsendungen wird im Vergleich dazu auch bei den auslandsaktiven Unternehmen deutlich weniger häufig zurückgegriffen. Lediglich etwa jedes zehnte auslandsaktive Unternehmen ist in diesem Bereich aktiv. Bei den Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland trifft dies allerdings auf gut jedes Dritte zu.

Bei vorangegangen empirischen Studien hatte sich gezeigt, dass die Auslandsaktivität der Unternehmen in einem positiven Zusammenhang mit dem Unternehmenserfolg steht (siehe Abschnitt 3.1.2). In der vorliegenden Befragung wurden die Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen, daher gebeten, einzuschätzen, wie relevant die auslandsbezogenen Tätigkeiten für den Erfolg ihres Unternehmens sind. Im Durchschnitt der Unternehmen sind es 14,6 Prozent, die die auslandsbezogenen Tätigkeiten als sehr wichtig für den Unternehmenserfolg einschätzen, weitere 27,3 Prozent halten auslandsbezogene Tätigkeiten bezogen auf den Erfolg für eher wichtig. (Abbildung 5-8).

**Abbildung 5-8: Stellenwert auslandsbezogener Tätigkeiten für den Unternehmenserfolg**

Angaben in Prozent der Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen

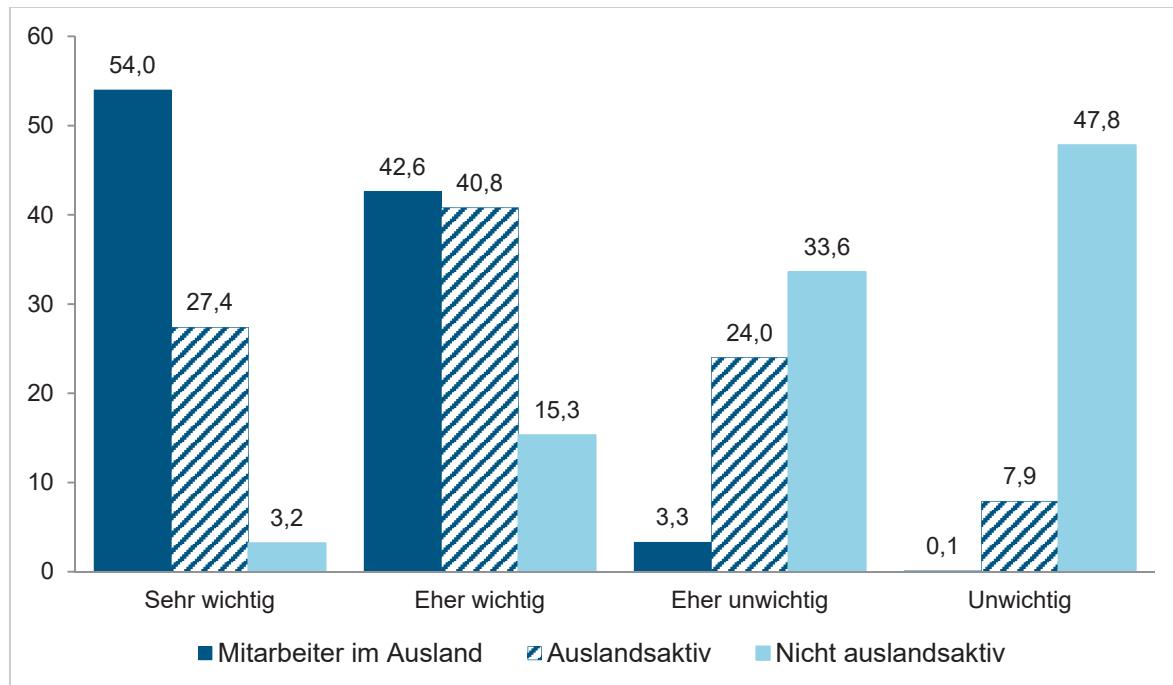


Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Bei gut der Hälfte der Unternehmen spielen auslandsbezogene Tätigkeiten für den Unternehmenserfolg eine (eher) untergeordnete Rolle. Differenziert nach auslandsaktiven und nicht auslandsaktiven Unternehmen wird die Erfolgsrelevanz der auslandsbezogenen Tätigkeiten bei den auslandsaktiven Unternehmen deutlich häufiger als sehr wichtig (27,4 Prozent) und als eher wichtig (40,8 Prozent) eingeschätzt (Abbildung 5-9).

**Abbildung 5-9: Stellenwert auslandsbezogener Tätigkeiten für den Unternehmenserfolg, nach Auslandsaktivität der Unternehmen**

Angaben in Prozent der Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen



Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Werden die Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland betrachtet, so gewinnen die Auslandsaktivitäten noch einmal deutlich an Relevanz: Gut die Hälfte der Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland hält die Auslandaktivitäten für sehr wichtig für den Unternehmenserfolg, weitere rund 43 Prozent dieser Unternehmen halten die auslandsbezogenen Tätigkeiten für eher wichtig.

Aber auch für einen Teil der Unternehmen ohne Auslandsaktivität sind auslandsbezogene Tätigkeiten erfolgsrelevant. So sind auslandsbezogene Tätigkeiten bei 3,2 Prozent der nicht auslandsaktiven Unternehmen sehr wichtig und bei weiteren 15,3 Prozent eher wichtig für den Erfolg des Unternehmens. Auch bei diesem auf den ersten Blick widersprüchlichen Befund könnte eine Erklärung darin liegen, dass ein Teil der bislang noch nicht auslandsaktiven Unternehmen plant, künftig im Ausland aktiv zu werden.

Für kleine Unternehmen sind die auslandsbezogenen Tätigkeiten für den Unternehmenserfolg etwas weniger von Bedeutung als für die mittleren und die großen Unternehmen. Gleichwohl sind es auch bei diesen Unternehmen mit bis zu 50 Mitarbeitern 14,4 Prozent, die die auslandsbezogenen Tätigkeiten als sehr wichtig für den Unternehmenserfolg einschätzen, für weitere 27,0 Prozent sind diese Tätigkeiten eher wichtig für den Unternehmenserfolg (Tabelle 5-2).

**Tabelle 5-2: Stellenwert auslandsbezogener Tätigkeiten für den Unternehmenserfolg, nach Mitarbeitergrößenklassen und Branchengruppen**

Angaben in Prozent der Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen

		Mitarbeitergrößenklassen			Branche	
	Gesamt	1 bis 49	50 bis 249	ab 250	Industrie + Bau	Dienstleistungen
Sehr wichtig	14,6	14,4	17,8	17,2	21,1	12,7
Eher wichtig	27,3	27,0	31,9	32,7	30,6	26,3
Eher unwichtig	29,0	29,2	26,5	24,9	28,9	29,0
Unwichtig	29,1	29,4	23,8	25,2	19,3	32,0
Gesamt	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

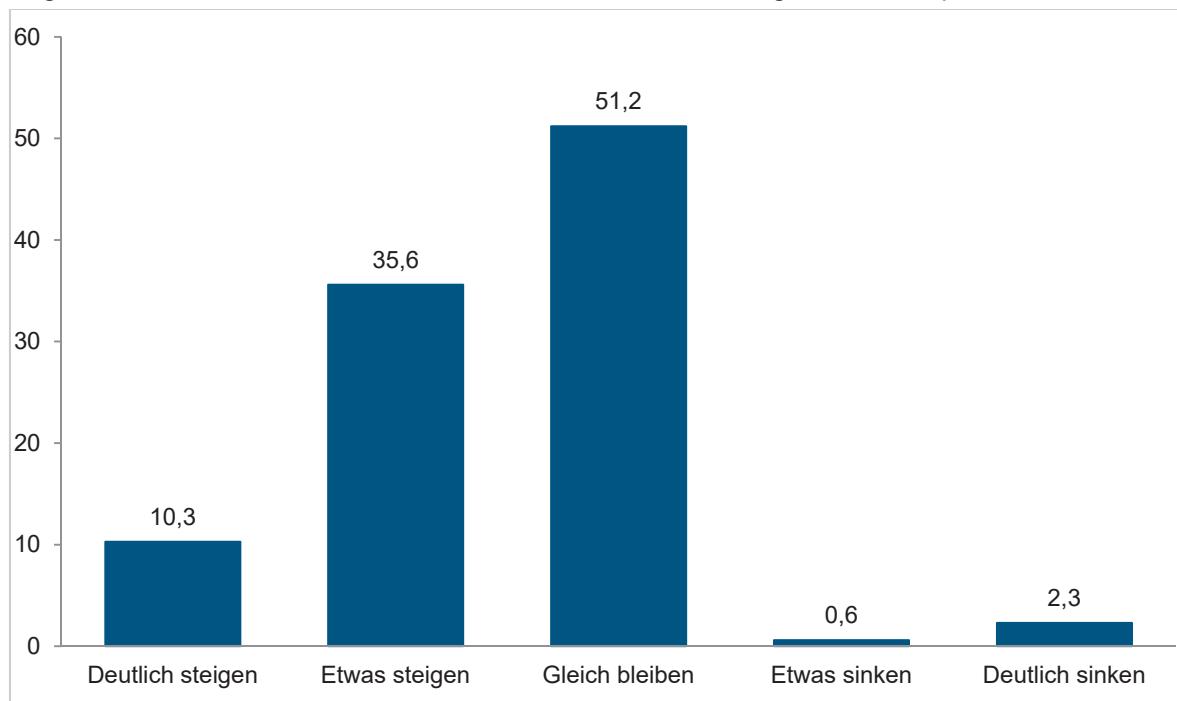
Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Mittlere und große Unternehmen unterscheiden sich in der Einschätzung der Erfolgsrelevanz der auslandsbezogenen Tätigkeiten kaum. Für jeweils etwa jedes sechste Unternehmen sind diese Tätigkeiten im Hinblick auf den Unternehmenserfolg sehr wichtig. Jeweils knapp jedes dritte Unternehmen hält die auslandsbezogenen Tätigkeiten in dieser Hinsicht für eher wichtig. Bei einer Betrachtung nach Branchengruppen zeigt sich, dass in den Industrie- und Bauunternehmen überdurchschnittlich häufig (sehr wichtig: 21,1 Prozent; eher wichtig: 30,6 Prozent) den auslandsbezogenen Tätigkeiten ein relevanter Einfluss auf den Unternehmenserfolg zugesprochen wird. Es kann angenommen werden, dass dieses Ergebnis mit der ausgeprägten Exportorientierung vor allem der Industriebranche zusammenhängt. In Analogie dazu kann die vergleichsweise geringere Exportorientierung der Dienstleistungsbranche eine Erklärung dafür bieten, dass weniger Unternehmen im Dienstleistungsbereich (sehr wichtig: 12,7 Prozent; eher wichtig: 26,3 Prozent) die auslandsbezogenen Tätigkeit als relevant für den Erfolg ihres Unternehmens einschätzen.

Knapp die Hälfte der Unternehmen mit Akademikern geht davon aus, dass die Relevanz der auslandsbezogenen Tätigkeiten in den nächsten Jahren zunehmen wird. Einen deutlichen Anstieg nehmen 10,3 Prozent an, weitere 35,6 Prozent glauben, dass die Relevanz der auslandsbezogenen Tätigkeit etwas steigen wird. Von einem Rückgang geht nur eine sehr kleine Minderheit (2,3 und 0,6 Prozent) aus (Abbildung 5-10):

**Abbildung 5-10: Entwicklung der Relevanz auslandsbezogener Tätigkeiten in den nächsten fünf Jahren**

Angaben in Prozent der Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen



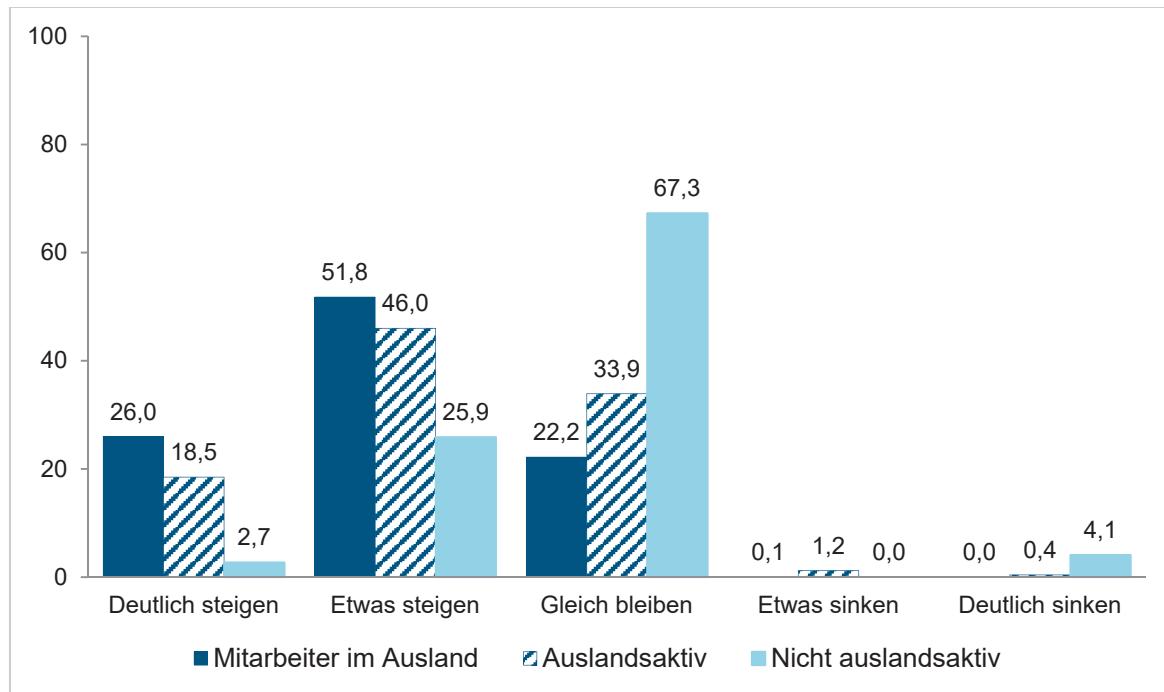
Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Dieses Ergebnis steht im Einklang mit Hypothese 1, dass die Unternehmen davon ausgehen, dass auslandsbezogene Tätigkeiten bei ihnen künftig zunehmen werden. Der Befund ist statistisch signifikant (siehe Angaben zu den Hypothesentests im Anhang).

Besonders häufig rechnen die bereits auslandsaktiven Unternehmen damit, dass die Relevanz auslandsbezogener Tätigkeiten künftig noch steigen wird: 18,5 Prozent gehen davon aus, dass auslandsbezogene Tätigkeiten für ihr Unternehmen deutlich wichtiger werden (Abbildung 5-10). Bei den Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland ist es sogar gut ein Viertel. Weitere 46,0 Prozent der auslandsaktiven Unternehmen – bei den Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland sind es gut die Hälfte – glauben, dass die Relevanz dieser Tätigkeiten etwas steigen wird. Demgegenüber rechnen die nicht auslandsaktiven Unternehmen schwerpunktmäßig mit einer gleichbleibenden Bedeutung. Zwei Drittel unter ihnen treffen eine solche Einschätzung. Gleichzeitig nimmt allerdings auch ein Viertel der nicht auslandsaktiven Unternehmen an, dass die Relevanz etwas steigen wird, weitere 2,7 Prozent sind der Ansicht, dass es eine bedeutende Steigerung der Relevanz auslandsbezogener Tätigkeiten geben wird.

**Abbildung 5-11: Entwicklung der Relevanz auslandsbezogener Tätigkeiten in den nächsten fünf Jahren, nach Auslandsaktivität der Unternehmen**

Angaben in Prozent der Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen



Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Differenziert nach Größe der Unternehmen sind es insbesondere mittlere Unternehmen mit 50 bis zu 249 Mitarbeitern, die mit einer Bedeutungszunahme bei den auslandsbezogenen Tätigkeiten rechnen (deutlich steigen: 13,5 Prozent; etwas steigen: 40,0 Prozent; Tabelle 5-3).

**Tabelle 5-3: Entwicklung der Relevanz auslandsbezogener Tätigkeiten in den nächsten fünf Jahren, nach Mitarbeitergrößenklassen und Branchengruppen**

Angaben in Prozent der Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen

	Gesamt	Mitarbeitergrößenklassen			Branche	
		1 bis 49	50 bis 249	ab 250	Industrie + Bau	Dienstleistungen
Deutlich steigen	10,3	10,2	13,5	14,5	13,3	9,4
Etwas steigen	35,6	35,4	40,0	33,4	42,0	33,6
Gleich bleiben	51,2	51,5	45,8	50,9	42,4	54,0
Etwas sinken	0,6	0,6	0,2	0,0	0,0	0,7
Deutlich sinken	2,3	2,4	0,6	1,2	2,3	2,3
Gesamt	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Etwas seltener ist diese Einschätzung bei den großen Unternehmen anzutreffen (deutlich steigen: 14,5 Prozent; etwas steigen: 33,4 Prozent). Von den kleinen Unternehmen geht jedes

zehnte von einer deutlich steigenden Relevanz auslandsbezogener Tätigkeiten aus. Gut ein Drittel nimmt an, dass die Relevanz etwas steigt. Im Hinblick auf die Branchenzugehörigkeit gehen die Unternehmen des exportstarken Verarbeitenden Gewerbes eindeutig häufiger (deutlich steigen: 13,3 Prozent; etwas steigen: 42,0 Prozent) von einer Steigerung der Relevanz auslandsbezogener Tätigkeiten aus, als die weniger im Export engagierten Unternehmen im Dienstleistungsbereich (deutlich steigen: 9,4 Prozent; etwas steigen: 33,6 Prozent).

### **Zwischenfazit**

Zu den am weitesten verbreiteten auslandsbezogenen Tätigkeiten zählen der häufige Gebrauch von Fremdsprachen und die Auslandskontakte im Rahmen der täglichen Arbeit, beispielsweise im Einkauf, im Marketing, im Vertrieb oder in der Beratung sowie Dienstreisen ins Ausland. Das geht aus den Ergebnissen der Online-Befragung hervor. Bei mehr als jedem vierten Unternehmen wird außerdem in internationalen Teams gearbeitet. Bei den bereits im Ausland aktiven Unternehmen sind diese Aktivitäten bedeutend stärker verbreitet. Aber selbst in einem Teil der nicht auslandsaktiven Unternehmen finden sie statt. In den Interviews wurde deutlich, dass die Kooperation in international gemischten Teams nicht nur innovative Ideen fördert, sondern auch innerhalb einer zunehmend international diversifizierten Stammbeschriftung an Bedeutung gewinnt.

Auf der Grundlage der in der Literaturanalyse beschriebenen Entwicklung gesamtwirtschaftlicher und betriebswirtschaftlicher Auslandsaktivitäten wurde als Hypothese angenommen, dass auch die befragten Unternehmen von einer Zunahme ihrer Auslandsaktivitäten ausgehen würden (Hypothese 1). Diese Hypothese steht im Einklang mit den in der Online-Befragung ermittelten Ergebnissen (siehe Anhang). Sowohl in den Interviews als auch in den Ergebnissen der Online-Befragung wird deutlich, dass die Unternehmen mit einer Zunahme der Auslandsaktivitäten rechnen. Fast die Hälfte der Unternehmen gibt an, dass die Relevanz der Auslandsaktivitäten in den nächsten fünf Jahren steigen wird. Das gilt auch für die kleinen und mittleren Unternehmen. Bei schon jetzt auslandsaktiven Unternehmen gehen zwei Drittel von einer zunehmenden Bedeutung aus. Öfter als der Durchschnitt rechnen auch die laut amtlicher Statistik besonders auslandsengagierten Industrieunternehmen mit einer Bedeutungszunahme. Selbst bei den bislang noch nicht auslandsaktiven Unternehmen geht ein gutes Viertel von einer steigenden Relevanz aus. Dieses Meinungsbild korrespondiert mit den Äußerungen der Interviewpartner, die übereinstimmend in ihren jeweiligen Geschäftsfeldern mit einer wachsenden Bedeutung der Auslandsbezüge rechnen. Der in der Forschungsliteratur sichtbar gewordene Zusammenhang von Auslandsaktivität und Unternehmenserfolg wird durch die Befunde der Online-Befragung bestätigt. Vier von zehn Unternehmen geben an, dass die Auslandsaktivitäten für ihr Unternehmen erfolgsrelevant sind. Bei den auslandsaktiven Unternehmen ist dieser Anteil bedeutend höher. Aber auch bei den Unternehmen, die noch keine Auslandsaktivitäten aufweisen, geht jeder sechste davon aus, dass auslandsbezogene Tätigkeiten den Erfolg seines Unternehmens positiv beeinflussen.

## 5.3 Der Stellenwert der Auslandserfahrungen für die beschäftigungsrelevanten Kompetenzen und Rekrutierungskriterien

### 5.3.1 Das Verhältnis von allgemeinen und auslandsbezogenen Kompetenzen

#### Die Erfahrungen der Interviewpartner

Im Hinblick auf die von den Beschäftigern gewünschten Kompetenzen der Hochschulabsolventen wurde trotz begrifflicher Uneinheitlichkeit in der Literaturanalyse deutlich, dass grundsätzlich eine Verbindung von fachwissenschaftlicher Expertise mit sozialen und kommunikativen Kompetenzen erwartet wird. Diese Kombination wird auch von den Interviewpartnern gewünscht. Zu den gewünschten Fachprofilen wurden keine konkreten Aussagen getroffen. Ein Gesprächspartner (mittelgroßes Unternehmen F) betonte, dass das fachliche Profil immer von der konkret zu besetzenden Stelle abhinge. Eine hundertprozentige Deckung werde aber nicht erwartet: „Man kann ja nicht ‚Unternehmen F‘ studieren“. Ein anderer Gesprächspartner (Großunternehmen B) hob hervor, dass der Stellenwert der im Studium erworbenen Fachkenntnisse davon beeinflusst wird, welche konkreten Anforderungen erfüllt werden müssen. So würde beispielsweise bei Tätigkeiten im technischen Bereich besonders darauf geachtet, dass entsprechende mathematische oder ingenieurwissenschaftliche Kenntnisse vorhanden seien. Besondere, auf das Unternehmen bezogene fachliche Kenntnisse werden im Großunternehmen A im Rahmen eines Nachwuchsprogramms für Führungskräfte vertieft. Dazu würde den Teilnehmern ein erfahrener Manager als Mentor zur Seite gestellt. Außerdem fänden Teamprojekte zu speziellen Aufgaben statt. Das seien Projekte mit Verantwortung, „keine Pille-Palle-Projekte“:

Zusätzlich betonten einige Gesprächspartner den Stellenwert von kognitiven Fähigkeiten. Die Kandidaten sollten in der Lage sein, sich schnell in neue Kontexte, Fragestellungen oder Problemstellungen hineinzufinden beziehungsweise einzuarbeiten (Großunternehmen B). Die Großunternehmen A, C und D betonten die Wichtigkeit von analytischen Fähigkeiten allgemein. Für das mittelgroße Unternehmen E ist die Fähigkeit, Probleme nicht nur theoretisch beschreiben zu können, sondern pragmatisch nach einem besseren Weg zu suchen, von Belang.

Fachliche Kenntnisse sowie kognitive Fähigkeiten sind für die Gesprächspartner demnach wichtig, werden allerdings im Vergleich zu den sozialen und kommunikativen Fähigkeiten und insbesondere zu Persönlichkeitseigenschaften deutlich weniger häufig erwähnt. Was die sozialen und kommunikativen Fähigkeiten betrifft, so ist für alle Gesprächspartner die Fähigkeit zur Zusammenarbeit mit anderen unabdingbar. Alle Gesprächspartner hoben die Bedeutung verschiedener persönlicher Eigenschaften oder den Stellenwert von Persönlichkeit insgesamt hervor. Besonders betont wurden Eigenschaften, die im Zusammenhang mit persönlicher Selbstständigkeit stehen wie beispielsweise „Selbstmotivation“ (Großunternehmen A), „Eigenverantwortlichkeit, Reife, Erfahrung, Selbstbewusstsein, Selbstreflexion, selbstkritisches Denken“ (Großunternehmen C), „Lebenserfahrung, persönliches Auftreten“ (Großunternehmen D), „Gesamteindruck der Persönlichkeit“ (Großunternehmen B), „Es wird der Mensch gesucht und nicht nur ein fachliches Profil“ (mittleres Unternehmen F).

Auch bei den Äußerungen der Gesprächspartner zu ihrem jeweiligen Verständnis von auslandsbezogenen Kompetenzen wurden Persönlichkeitseigenschaften häufig erwähnt. In erster Linie werden von allen Gesprächspartnern Offenheit und Toleranz im Umgang mit Menschen mit unterschiedlichem kulturellen Hintergrund genannt. Diese Offenheit ist für die Vertreterin des mittelständischen Unternehmens E wichtig für den betrieblichen Alltag. Sie weiß aus Erfahrung,

dass kulturell bedingte Eigenheiten, beispielsweise der Umgang mit Fehlern, die man in der asiatischen Kultur eher nicht offen anspricht, in der Arbeit von internationalen Teams zu Komplikationen und Verzögerungen führt. Wichtig sei es daher, für diese Art kulturelle Eigenheiten sensibel zu sein.

Einige Gesprächspartner bezeichneten Offenheit und Toleranz im Umgang mit Menschen mit unterschiedlichen kulturellen Hintergrund von sich aus als ‚interkulturelle Kompetenz‘ (Großunternehmen A, Großunternehmen D, mittelgroßes Unternehmen E, mittelgroßes Unternehmen F). Im Unterschied dazu verwies die Vertreterin des Großunternehmen C darauf, dass im Kompetenzkatalog ihres Unternehmens ‚interkulturelle Kompetenz‘ nicht gesondert aufgeführt werde, denn zur inhaltlichen Bestimmung von interkultureller Kompetenz würde man auf andere Kompetenzen wie beispielsweise ‚Einfühlungsvermögen‘ zurückgreifen.

Die Interviewpartner beziehen ‚Offenheit‘ nicht nur auf den Umgang mit Personen. So verbinden vier der sechs Gesprächspartner mit der Eigenschaft ‚Offenheit‘ auch die Bereitschaft, sich auf offene, unstrukturierte Situationen einzulassen sowie die Fähigkeit, damit umgehen zu können. Damit spiegeln die Interviewergebnisse die Befunde der Literaturanalyse. Auch in anderen Beschäftigerbefragungen wurde der Begriff ‚Interkulturelle Kompetenz‘ mit der Persönlichkeitseigenschaft ‚Offenheit im Umgang mit anderen Menschen und Situationen‘ verbunden (siehe Abschnitt 3.2).

Der Gesprächspartner aus dem Großunternehmen B zählt zu auslandsbezogenen Kompetenzen auch „die Einsicht in die kulturell bedingte Unterschiedlichkeit von gesellschaftlichen Bereichen“. Weiterhin zu auslandsbezogenen Kompetenzen zählt für ihn die Fähigkeit, Netzwerke zu Studierenden anderer Länder aufzubauen.

Wie schon in der Forschungsliteratur zeigte sich auch in den Interviews, dass die mit auslandsbezogenen Kompetenzen verbundenen Persönlichkeitseigenschaften mit den zentral wichtigen sozialen und kommunikativen Kompetenzen in einem Zusammenhang gesehen werden. Daher sind die sozialen und kommunikativen Kompetenzen nach Ansicht der Gesprächspartner auch unabhängig von einem konkreten Auslandsbezug für die berufliche Tätigkeit von hoher Relevanz. So erläuterte beispielsweise der Ansprechpartner aus dem Großunternehmen D am Begriff des „kulturellen Brückenbauers“ die Relevanz von Offenheit im Umgang mit anderen nicht nur im internationalen Kontext, sondern auch innerhalb von Arbeitsbeziehungen generell: Die Brückenbauerfunktion sei wichtig, um Projekte mit den verschiedensten Kunden durchzuführen. Im Übrigen sei Brückenbau aber auch innerhalb ein und desselben Kundenunternehmens relevant und zwar unabhängig davon, ob es international sei oder nicht. So gehe es beispielsweise oft darum, zwischen den Bereichen eines Unternehmens zu vermitteln, die verschiedenen Interessen zu erfassen und eine Verständigung zu finden. Die genannten Kompetenzen seien somit nicht nur für Tätigkeiten mit einem expliziten Auslandsbezug relevant, sondern für das Unternehmen selbst. Darüber hinaus spiele im Unternehmen D Offenheit im Umgang mit anderen eine besondere Rolle, weil das Unternehmen gezielt Bewerber mit Migrationshintergrund anspreche, um die kulturelle Vielfalt beziehungsweise die Diversity im Unternehmen zu fördern. Diese habe sich im geschäftlichen Bereich als besonderer Wettbewerbsvorteil erwiesen, indem die Vielfalt von Perspektiven zum Erfolg von Projekten beigetragen habe.

Einen Zusammenhang zwischen dem Umgang mit Diversity und auslandsbezogenen Kompetenzen sieht auch der Gesprächspartner des mittelständischen Unternehmens F. Für ihn be-

deutet Interkulturalität die Fähigkeit, mit Menschen unterschiedlicher Herkunftsgruppen umgehen zu können. Das sei auch die Voraussetzung für den erfolgreichen Umgang mit Diversity. Gerade Fachkräfte mit Berufsausbildungsabschluss hätten mittlerweile häufig einen Migrationshintergrund. Der Gesprächspartner hat auch in anderen Unternehmen beobachtet, dass aufgrund der zunehmenden Zahl von Mitarbeitern mit Migrationshintergrund die „Herausforderungen im Hinblick auf interkulturelle Sensibilität“ wuchsen.

Fremdsprachen und auslandsbezogene Fachkenntnisse wurden von den Gesprächspartnern im Zusammenhang mit auslandsbezogenen Kompetenzen kaum erwähnt. Ein Unternehmen (Großunternehmen D) erwähnt die gewünschten Fremdsprachenkenntnisse im Zusammenhang mit der Frage nach der gewünschten Gestaltung der Auslandsaufenthalte. Ebenfalls im Zusammenhang mit der Gestaltungsfrage verweist Großunternehmen C auf spezielle, im Inland nicht angebotene Fachinhalte, die erworben werden sollten. Für den Vertreter des mittelständischen Unternehmens F hängt der Stellenwert der auslandsbezogenen Fachkompetenzen von der zu besetzenden Position ab. Hinsichtlich der Fremdsprachenkenntnisse stellte der Gesprächspartner des Großunternehmen B fest, dass diese mittlerweile als selbstverständlich angesehen würden. Diese Position könnte eine Erklärung für die geringe Erwähnung der Fremdsprachenkenntnisse im Zusammenhang mit auslandsbezogenen Kompetenzen sein.

Eine Gewichtung von allgemeinen und auslandsbezogenen Kompetenzen wollte nur ein Gesprächspartner vornehmen (Großunternehmen B). Für sein Unternehmen würden auslandsbezogene Kompetenzen 50 Prozent der Gesamtanforderungen ausmachen. Dieser hohe Stellenwert sei auf die Tatsache zurückzuführen, dass ‚Cultural Diversity‘ ein strategisches Ziel des Unternehmens sei.

### Die Ergebnisse der Online-Befragung

In der Online-Befragung wurden die sozialen und kommunikativen Kompetenzen zugunsten einer besseren Umsetzung im Fragebogen mit persönlichkeitsbezogenen Kompetenzen verbunden, obgleich letztere in den Interviews im Hinblick auf die persönliche Selbstständigkeit ein besonderes Eigengewicht aufwiesen. Grundsätzlich bestand bei der Fragebogengestaltung die Überlegung, verschiedene Kompetenzbereiche zu Faktoren zusammenzufassen, um Gewichtungen vornehmen zu können. Analytische Fähigkeiten sowie das im Studium erworbene Fachwissen stellen im Fragebogen in Anlehnung an die in vorangegangenen Untersuchungen vorgenommene Aufteilung der Items (vgl. Abschnitt 3.2.1) jeweils eine eigene Kategorie dar, obgleich beide Bereiche in den Interviews zusammenhängend erwähnt wurden. Das Item ‚Interkulturelle Kompetenz‘ wurde ausgehend von den Befunden der Literatur und den Ergebnissen der Interviews mit der Persönlichkeitseigenschaft ‚Offenheit‘ verbunden.

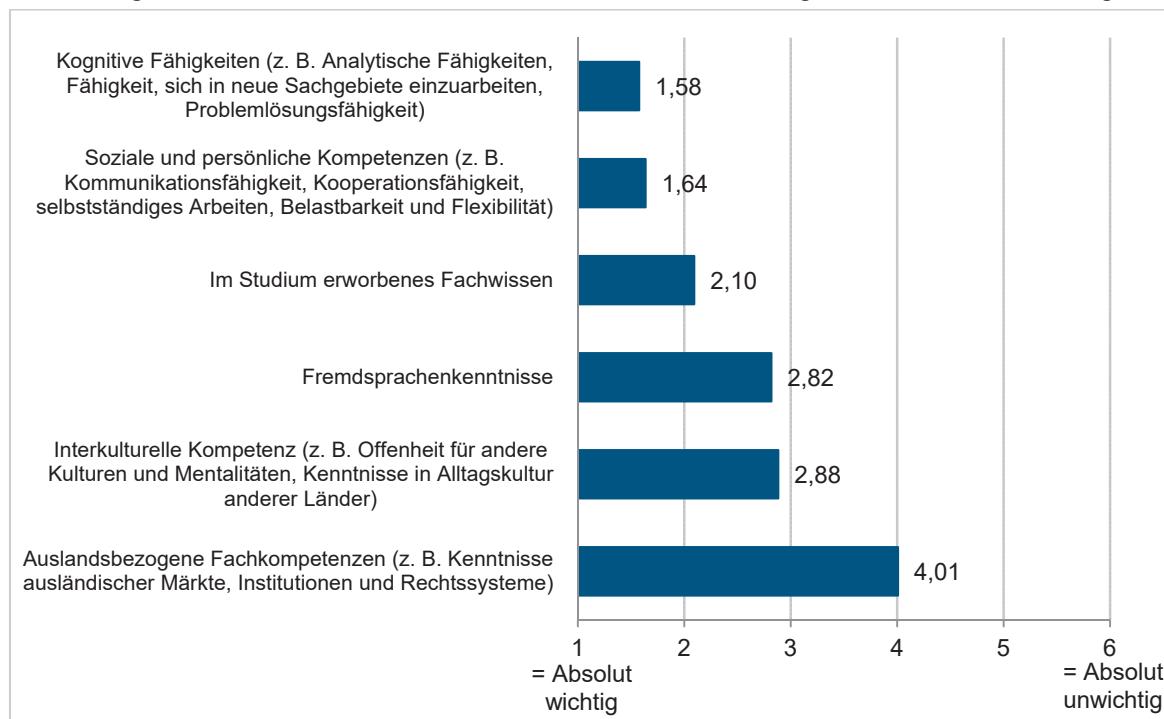
Auf Basis der Vorüberlegungen ergaben sich insgesamt sechs Kompetenzbereiche, die in der Online-Befragung betrachtet wurden. Zu den allgemeinen Kompetenzen zählen die folgenden drei Kompetenzbereiche: Kognitive Fähigkeiten, soziale und persönliche Kompetenzen sowie das im Studium erworbene Fachwissen. Zu den auslandsbezogenen Kompetenzen werden die Fremdsprachenkenntnisse, die interkulturelle Kompetenz sowie auslandsbezogene Fachkompetenzen gezählt. Die Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies zukünftig planen, wurden gebeten zu beurteilen, wie wichtig diese Kriterien in der Regel bei der Auswahl von Hochschulabsolventen bei ihnen sind.

Wie schon in der Literatur und in den Interviews sichtbar wurde, erweisen sich auch in der Online-Befragung die sozialen und persönlichen Kompetenzen als ein zentrales Element des Anforderungsprofils für Hochschulabsolventen. Sie werden als nahezu ebenso wichtig eingestuft wie die kognitiven Fähigkeiten (Abbildung 5-12).

**Abbildung 5-12: Wichtigkeit der Kompetenzen bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Unternehmen**

Angaben von Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen

Darstellung von Mittelwerten auf einer Skala von 1 = Absolut wichtig bis 6 = Absolut unwichtig



Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Die Standardabweichung der Einschätzungen liegt für die kognitiven Fähigkeiten mit 0,80 unter einem Skalenpunkt, für die sozialen und persönlichen Kompetenzen mit 0,83 fast ebenso niedrig. Für beide Kompetenzbereiche ist demnach eine vergleichsweise hohe Übereinstimmung in der Einschätzung der Unternehmen festzustellen. Das im Studium erworbene Fachwissen ist aus der Sicht der Unternehmen bei der Auswahl der Absolventen ebenfalls wichtig (Mittelwert: 2,10; Standardabweichung: 0,91).

Gegenüber diesen drei Kompetenzgruppen werden auslandsbezogene Kompetenzen wie Fremdsprachenkenntnisse (Mittelwert: 2,82; Standardabweichung: 1,31) und interkulturelle Kompetenz (Mittelwert: 2,88; Standardabweichung: 1,40) als weniger bedeutsam eingestuft. Festzuhalten ist allerdings, dass diesen beiden auslandsbezogenen Kompetenzbereichen auf der sechsstufigen Skala immer noch eine mittlere Bedeutung zukommt. Die Bewertungsunterschiede zwischen allgemeinen fach- und persönlichkeitsbezogenen Kompetenzen und auslandsbezogenen Kompetenzen sind für alle Items statistisch signifikant (siehe Anhang). Damit werden die Ergebnisse vorangegangener Untersuchungen (siehe Abschnitt 3.2) sowie die in den Untersuchungshypothesen formulierte Annahme (Hypothese 7) durch die Ergebnisse der Online-Befragung gestützt. Insbesondere auslandsbezogene Fachkompetenzen wie die Kennt-

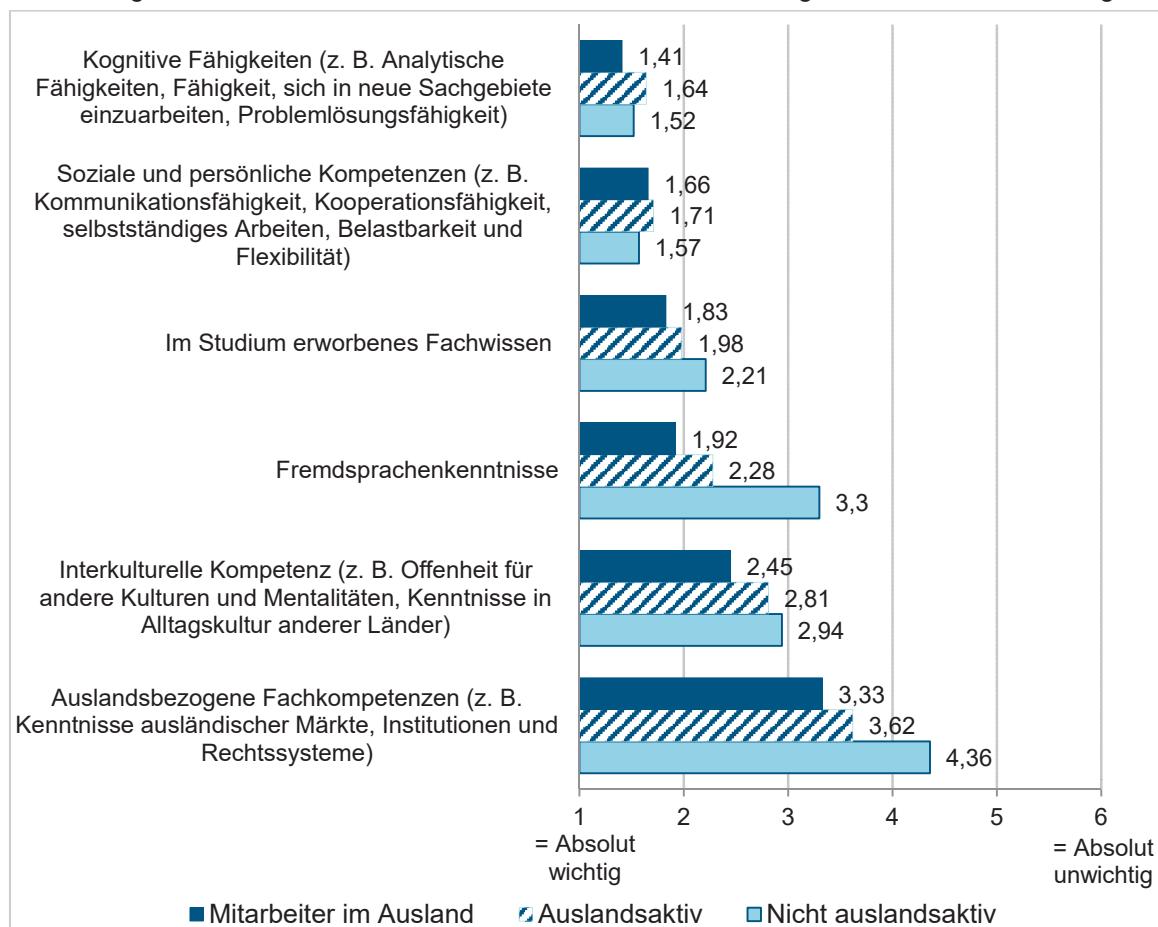
nisse ausländischer Märkte, Institutionen und Rechtssysteme scheinen im Kompetenzprofil der Absolventen für die Unternehmen nur eine geringe Rolle zu spielen (Mittelwert: 4,01; Standardabweichung: 1,47). Allerdings weisen die vergleichsweise hohen Standardabweichungen darauf hin, dass die Unternehmen im Hinblick auf den Stellenwert der auslandsbezogenen Kompetenzen häufiger uneinig sind als hinsichtlich der allgemeinen Kompetenzgruppen.

In der Tat zeigt sich in der Differenzierung nach auslandsaktiven Unternehmen und nicht auslandsaktiven Unternehmen eine unterschiedliche Einschätzung der Wichtigkeit der auslandsbezogenen Kompetenzen. Dies gilt vor allem im Hinblick auf die Einschätzung der Bedeutung der Fremdsprachenkenntnisse und der auslandsbezogenen Fachkompetenzen (Abbildung 5-13).

**Abbildung 5-13: Wichtigkeit der Kompetenzen bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Unternehmen, nach Auslandsaktivität der Unternehmen**

Angaben von Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen

Darstellung von Mittelwerten auf einer Skala von 1 = Absolut wichtig bis 6 = Absolut unwichtig



Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Die Fremdsprachenkenntnisse werden bei den auslandsaktiven Unternehmen als deutlich wichtiger eingestuft und erreichen dort eine fast ebenso hohe Bedeutung wie das im Studium erworbene Fachwissen. Dies gilt insbesondere für die Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland. Auslandsbezogene Fachkompetenzen sind somit, wie in den Untersuchungshypothesen (Hypothese 9) angenommen, bei den auslandsaktiven Unternehmen deutlich wichtiger als bei den nicht auslandsaktiven Unternehmen. Sie stehen aber auch für die im Ausland aktiven Unter-

nehmen in der Rangfolge der Wichtigkeit deutlich hinter den anderen auslandsbezogenen Kompetenzen und mit besonders deutlichem Abstand hinter den allgemeinen Kompetenzen.

Bemerkenswert ist die Tatsache, dass der interkulturellen Kompetenz in den auslandsaktiven wie in den nicht auslandsaktiven Unternehmen eine fast gleich hohe Bedeutung beigemessen wird. Eine Erklärung für diese Einschätzung könnte darin liegen, dass interkulturelle Kompetenz, wie es sich in den Interviews zeigte, im Umgang mit Diversity auch in nicht auslandsbezogenen Betriebsabläufen von großer Relevanz ist. Gleichzeitig konnte für die mit interkultureller Kompetenz verbundene Persönlichkeitseigenschaft ‚Offenheit‘ sowohl in der Literatur als auch in den Interviews eine vom internationalen Zusammenhang unabhängige Wichtigkeit für den Umgang mit anderen Menschen sowie für das Bewältigen von neuen, unstrukturierten Situationen festgestellt werden. Vor diesem Hintergrund ist es nicht überraschend, dass interkulturelle Kompetenz auch bei nicht auslandsaktiven Unternehmen nahezu gleichermaßen relevant ist.

Wird die Gruppe der Unternehmen betrachtet, die nicht nur auf irgendeine Weise (beispielsweise in Vertrieb, Produktion, Einkauf, Montage, Fertigung oder Dienstleistungen) im Ausland aktiv ist, sondern auch Mitarbeiter im Ausland hat, dann gewinnen die auslandsbezogenen Kompetenzen nochmal mehr an Bedeutung (Mittelwert bei Fremdsprachen: 1,92; Mittelwert bei interkultureller Kompetenz: 2,45; Mittelwert bei auslandsbezogenen Fachkenntnissen: 3,33).

Abgesehen von den Fremdsprachenkenntnissen gilt allerdings auch für die auslandsaktiven Unternehmen und selbst für die Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland, dass die allgemeinen Kompetenzen wie das im Studium erworbene Fachwissen sowie die sozialen und persönlichen Kompetenzen und die kognitiven Fähigkeiten als eindeutig wichtiger eingestuft werden. Die Befunde der Online-Befragung stützen somit die Annahme, dass auch für auslandsaktive Unternehmen die allgemeinen Kompetenzen wichtiger sind als die auslandsbezogenen Kompetenzen (Hypothese 8).

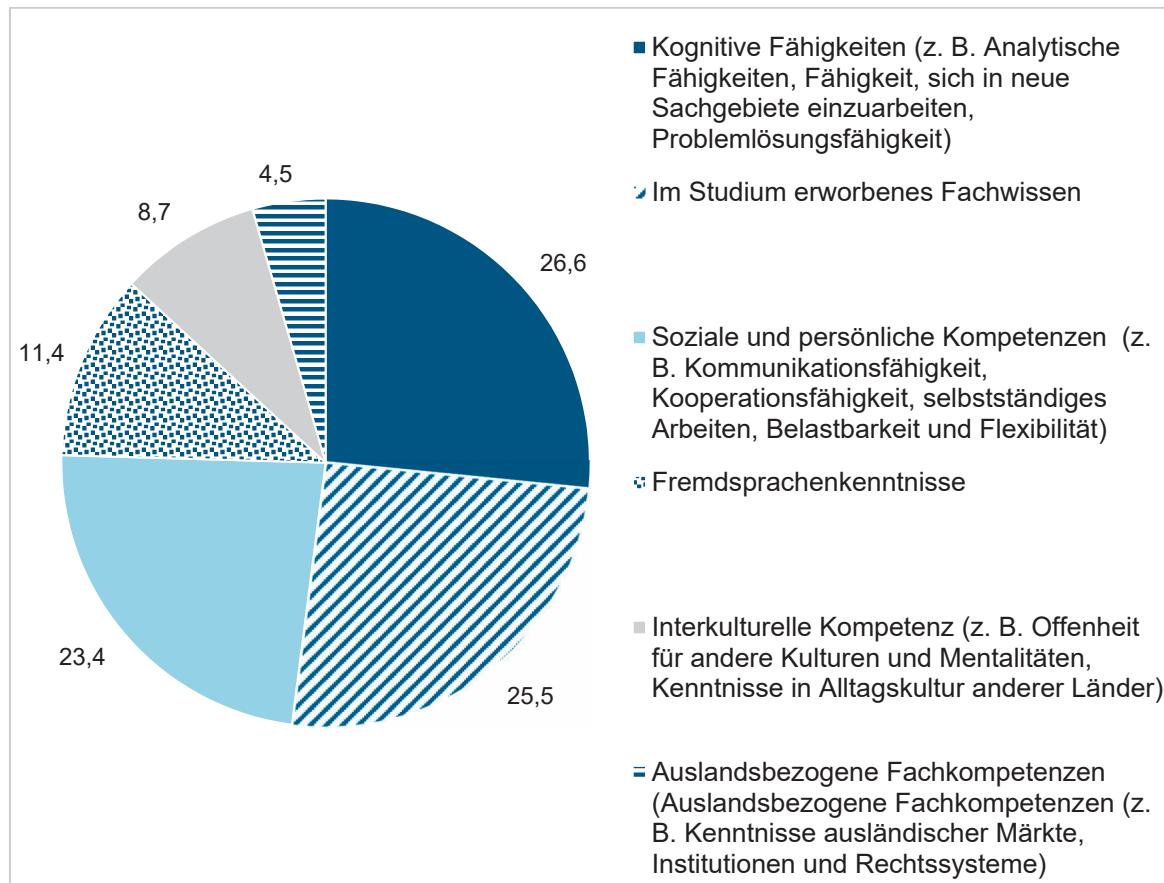
Hinsichtlich der Unternehmensgrößenklassen und der Branchenzugehörigkeit zeigen sich bei der Beurteilung der absoluten Wichtigkeit der Kompetenzen keine nennenswerten Unterschiede.

Um die Einschätzung der relativen Wichtigkeit der Kompetenzen noch stärker herauszuarbeiten, waren die befragten Unternehmen gebeten worden, insgesamt 100 Punkte auf die sechs Kompetenzbereiche zu verteilen. Bei dieser Form der Einschätzung zeigen sich in der Gewichtung keine wesentlichen Abweichungen von den Ergebnissen der Beurteilung der absoluten Wichtigkeit jeder einzelnen Kompetenzgruppe. Die allgemeinen Kompetenzen stellen sich auch unter diesem Blickwinkel als eindeutig wichtiger heraus als die auslandsbezogenen Kompetenzen. Zusammengenommen bilden kognitive Fähigkeiten (26,6 Prozent), im Studium erworbene Fachwissen (25,5 Prozent) sowie soziale und persönliche Kompetenzen (23,4 Prozent) drei Viertel des Anforderungsprofils an Hochschulabsolventen (Abbildung 5-14).

**Abbildung 5-14: Relative Wichtigkeit der Kompetenzen bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Unternehmen**

Angaben von Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen

Darstellung der Anteile von 100 zu vergebenden Prozentpunkten



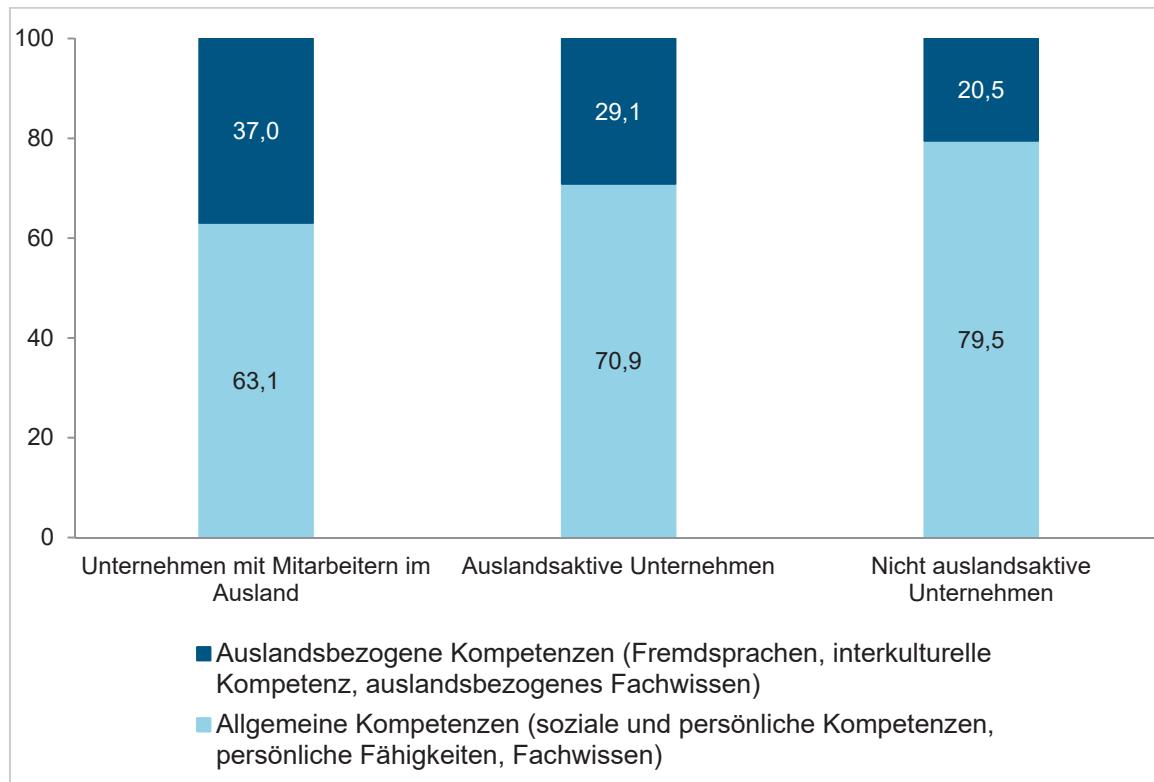
Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Die auslandsbezogenen Kompetenzen haben demgegenüber zusammengenommen mit einem Anteil von rund einem Viertel (24,5 Prozent) der 100 zu vergebenden Punkte einen weniger wichtigen Stellenwert. Diese Verteilung ändert sich erwartungsgemäß, wenn die auslandsaktiven Unternehmen betrachtet werden. In dieser Gruppe entfällt auf die auslandsbezogenen Kompetenzen ein Anteil von 29,1 Prozent (Abbildung 5-15).

**Abbildung 5-15: Relative Wichtigkeit der Kompetenzen bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Unternehmen, nach Auslandsaktivität der Unternehmen**

Angaben von Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen

Darstellung der Anteile von 100 zu vergebenden Prozentpunkten



Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Bei den nicht auslandsaktiven Unternehmen macht das Gewicht der auslandsbezogenen Kompetenzen lediglich rund ein Fünftel aus (20,5 Prozent). Betrachtet man die Gruppe der im besonderen Maße internationalisierten Unternehmen, die Mitarbeiter im Ausland beschäftigen, so steigt dieser Anteil auf 37,0 Prozent. Bei Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland bilden die auslandsbezogenen Kompetenzen demnach ein gutes Drittel des Anforderungsprofils an Hochschulabsolventen. Gleichwohl ist festzuhalten, dass die allgemeinen Kompetenzen auch bei den Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland mit einem Anteil von knapp zwei Dritteln an den zu vergebenden Bewertungspunkten den Schwerpunkt im Anforderungsprofil an Hochschulabsolventen bilden.

Wie schon bei der absoluten Bewertung der Wichtigkeit der einzelnen Kompetenzen sichtbar wurde, zeigen sich auch bei der relativen Bewertung der Kompetenzen keine nennenswerten Unterschiede zwischen den verschiedenen Mitarbeitergrößenklassen und zwischen den beiden Branchengruppen.

### 5.3.2 Das Verhältnis von studienbezogenen Auslandsaufenthalten zu formalen Rekrutierungskriterien

#### Die Erfahrungen der Interviewpartner

Die erste Stufe des Rekrutierungsprozesses bildet üblicherweise die Auswertung der Bewerbungsunterlagen, aus denen meist formal nachweisbare Kriterien wie beispielsweise Note, Studiendauer, besuchte Hochschule sowie gegebenenfalls Auslandsaufenthalte und Praxiserfahrung hervorgehen. Bei der Auswertung der Forschungsliteratur zum Rekrutierungsverhalten der Unternehmen wurde bereits deutlich, dass studienbezogene Auslandserfahrungen in Relation zu anderen formalen Kriterien wie beispielsweise der Note eine weniger wichtige Rolle spielen. Dies war in vorangegangenen Untersuchungen auch bei Unternehmen der Fall, die im Ausland aktiv waren.

In den Äußerungen der Interviewpartner wird eine von den Befunden der Forschungsliteratur abweichende Gewichtung der Kriterien ‚Note‘ und ‚studienbezogene Auslandserfahrung‘ sichtbar. Drei der Gesprächspartner äußerten sich zum Stellenwert der Note, von einer Gesprächspartnerin wurde die Note auf die Frage nach den formalen Rekrutierungskriterien lediglich unkommentiert erwähnt (Großunternehmen C), eine weitere Gesprächspartnerin gab an, dass die Note ebenso wenig relevant sei wie die Auslandserfahrung (mittleres Unternehmen E). Der Gesprächspartner des mittleren Unternehmens F erwähnte die Note unter den formalen Auswahlkriterien überhaupt nicht.

Von weiteren zwei der sechs Gesprächspartnern wurden grundsätzliche Zweifel an der Aussagekraft von Abschlussnoten geäußert: Die Note sei im Prinzip wenig aussagekräftig – so der Gesprächspartner aus Großunternehmen A. Natürlich würde man die sehr guten Noten dann für valide halten, wenn die Absolventen beispielsweise von den großen renommierten technischen Hochschulen wie der RWTH Aachen oder der ETH Zürich kämen. Aber mit einem ‚Sehr gut‘ einer Hochschule (hier Nennung einer kleinen privaten Hochschule) würde man wenig Aussagekraft verbinden. Zu viele hätten mittlerweile sehr gute Noten. Für den Gesprächspartner aus Großunternehmen D hat die Note „kaum Relevanz“. In den technischen Disziplinen sei die Note eventuell noch etwas mehr von Belang als in den Wirtschaftswissenschaften. Aber letztendlich könnten die oft älteren Ingenieure aus den Fachabteilungen die Noten kaum noch beurteilen. Hinzu käme, dass es eine große Tendenz zur Vergabe von immer besseren Noten gebe. Die Noten seien kaum noch aussagekräftig. Bei einer ‚3‘ im Examen müsse man sich schon überlegen, ob nicht etwas grundsätzlich schief gelaufen sei. Natürlich gäbe es bei Kandidaten, die durchgängig vom Abitur bis zum Examen Einser-Bewertungen mitbrächten, schon einen Hinweis auf bestehenden Fleiß. Man sei aber als Unternehmen (hier genaue Nennung der Branche innerhalb des Dienstleistungsbereiches) im „People-Business“ tätig, da würden andere Kompetenzen mehr zählen.

Der Gesprächspartner aus Großunternehmen B äußerte sich ausführlich zur Gewichtung von Note und Studiendauer in Relation zur Auslandserfahrung. Wenn der Bewerber zeigen könne, dass er die Auslandserfahrungen für seine persönliche Weiterentwicklung genutzt habe, dann wäre damit auch eine Verlängerung der Studienzeit gut akzeptiert. Selbst eine weniger gute Examensnote könne durch eine Begründung, wie der Auslandsaufenthalt für die persönliche Weiterentwicklung genutzt wurde, ausgeglichen werden. Der Gesprächspartner betonte ausdrücklich, dass die formalen Kriterien wie Note und Studiendauer im Vergleich zur nachweisbaren Entwicklung der Persönlichkeit durch einen Auslandsaufenthalt generell in den Hintergrund

rücken würden. Auch für den Gesprächspartner aus Großunternehmen D, der die Aussagekraft von Noten grundsätzlich anzweifelt, ist die Auslandserfahrung bei der Rekrutierung vor allem deshalb ein positives Kriterium, weil er sie mit einem Zugewinn an Lebenserfahrung verbindet.

Was die Relation von Studiendauer und Auslandsaufenthalt betrifft, so geht aus den Äußerungen aller Gesprächspartner hervor, dass der studienbezogene Auslandsaufenthalt höher bewertet wird als die Einhaltung der Regelstudienzeit. Drei Gesprächspartner machten darüber hinaus deutlich, dass sie die Studiendauer grundsätzlich für irrelevant halten. „Uns ist es egal, ob jemand vier oder acht Jahre studiert hat.“, so der Gesprächspartner aus Großunternehmen A. Ganz entscheidend sei aber, dass derjenige, der so lange studiert habe, auch erklären könne, was er die acht Jahre lang getan hätte und welche Bedeutung diese Tätigkeit für seine Persönlichkeitsentwicklung gehabt habe. Für den Gesprächspartner aus Großunternehmen D spielt die Studiendauer in Relation zur Lebenserfahrung keine Rolle. Überdies sei das Thema aufgrund der ohnehin kurzen Bachelor-Studiengänge inzwischen irrelevant. Für die Gesprächspartnerin des mittelständischen Unternehmens F aus der Branchengruppe Information und Kommunikation spielt die Studiendauer „überhaupt keine Rolle“. Man habe beispielsweise Mitarbeiter, die 20 Semester ohne Abschluss studiert hätten, aber eben die einschlägige Praxiserfahrung mitbringen konnten.

Vier der Gesprächspartner verdeutlichten, dass die Auslandserfahrung als formales Kriterium an Gewicht gewinne, wenn die zu besetzende Stelle mit auslandsbezogenen Aktivitäten verbunden sei (Großunternehmen A, Großunternehmen B, Großunternehmen C, mittleres Unternehmen F). Allerdings ist die Auslandserfahrung gegenüber dem formalen Auswahlkriterium ‚Praxiserfahrung‘ bei fast allen Gesprächspartnern auch dann weniger relevant, wenn es sich um eine Stelle mit Auslandsaktivität handelt.

Wie bereits in vorangegangenen Untersuchungen deutlich wurde, ist der Nachweis von Praxiserfahrung bei der Rekrutierung von zentraler Bedeutung und für nahezu alle Gesprächspartner wichtiger als die Auslandserfahrung. Für den Ansprechpartner aus Großunternehmen A ist Praxiserfahrung das „Non plus Ultra“ im Verhältnis zu sonstigen Kriterien. In ähnlicher Weise äußerte sich der Gesprächspartner aus dem mittleren Unternehmen F. Die Praxiserfahrung sei das „A und O“. Praxiserfahrung könne nicht durch einen Auslandsaufenthalt substituiert werden. Die Position der Gesprächspartnerin aus Großunternehmen C ist weniger entschieden. Allerdings ist es aus ihrer Sicht ein Vorteil, wenn der Bewerber schon einmal Einblick in ein Unternehmen gewonnen habe. Der Gesprächspartner aus Großunternehmen D befürwortet eine mindestens dreimonatige Dauer des Praktikums. Für die Gesprächspartnerin aus dem mittleren Unternehmen E sind praktische Erfahrungen von „entscheidendem Stellenwert“. Einzig der Gesprächspartner aus Großunternehmen B, welches die Förderung von Diversity zu seinen strategischen Zielen zählt, kommt zu einer etwas relativierenden Einstufung der Praxiserfahrung. Da die Aufmerksamkeit bei der Rekrutierung auf die Gesamtpersönlichkeit gerichtet sei, sei die Frage, ob ein Praktikum wichtiger sei als ein Auslandsaufenthalt, letztendlich nicht zu entscheiden.

Eine klare Ausnahme für die Relevanz des studienbezogenen Auslandsaufenthaltes ergibt sich allerdings in Bezug auf die international ausgerichteten Führungsnachwuchsprogramme in den Großunternehmen A und B. Beide Programme richten sich als Traineeprogramme an Hochschulabsolventen. Die Anforderungen unterscheiden sich deutlich von den durchschnittlichen Anforderungen an Hochschulabsolventen. So ist in beiden Programmen ein Auslandsaufenthalt

während des Studiums eine Aufnahmebedingung. Gleichzeitig wird allerdings auch Praxiserfahrung erwartet, beim Unternehmen B sowohl im Inland als auch im Ausland. Außerdem spielt die Note für diese Einstiegsprogramme wiederum eine Rolle. Erwartet wird ein überdurchschnittlicher Studienabschluss.

Bei der Besetzung von Führungspositionen wird im mittleren Unternehmen E die Auslandserfahrung zu einem Ausschlusskriterium. Niemand könne ein internationales Team leiten, wenn er eine entsprechende Erfahrung nicht mitbrächte. Dies müsse ein längerer, beruflicher Auslandsaufenthalt oder aber auch ein Studium im Ausland sein. Grundsätzliche Mobilitätsbereitschaft im In- und Ausland wird im Großunternehmen C bei der Besetzung von Führungspositionen verlangt. Allerdings sei ein studienbezogener Auslandsaufenthalt dabei nicht grundsätzlich erforderlich.

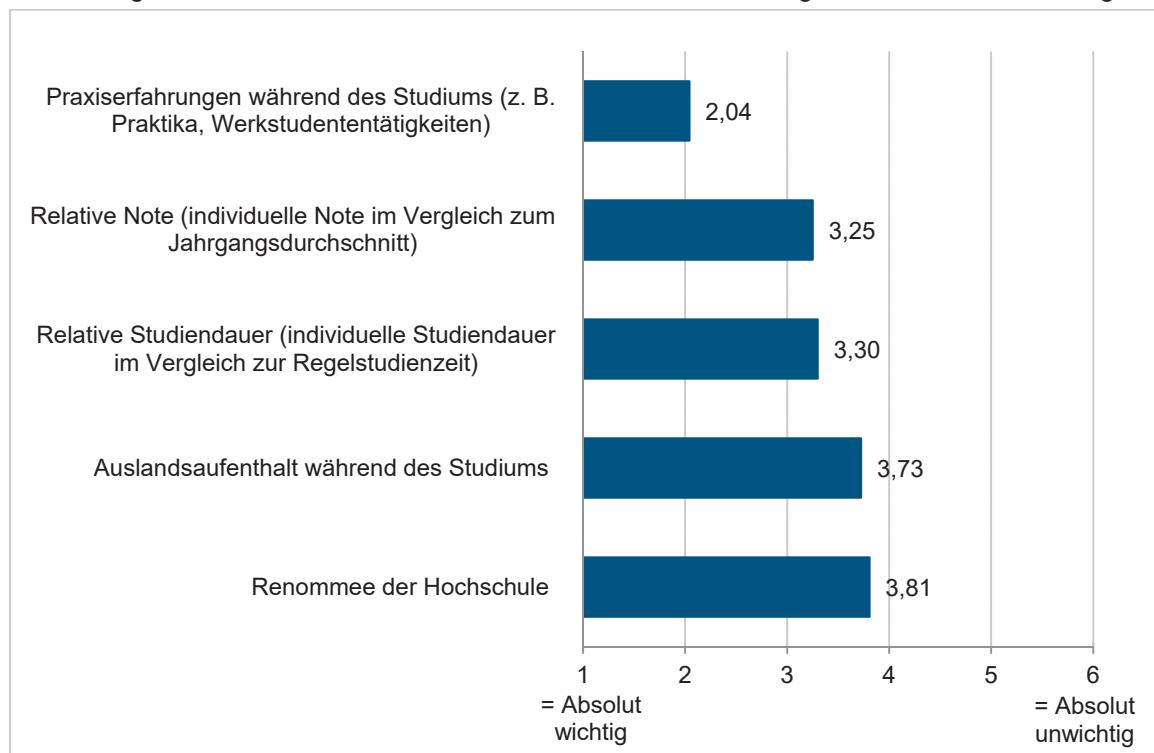
### **Die Ergebnisse der Online-Befragung**

Das mit Abstand wichtigste Merkmal unter fünf ausgewählten formalen Rekrutierungskriterien sind Praxiserfahrungen während des Studiums, beispielsweise in Form von Praktika oder im Rahmen einer Werkstudententätigkeit. Diesem Merkmal wird die höchste Bedeutung beigemessen. Allen weiteren Merkmalen wird dagegen nur eine mittlere Bedeutung zugesprochen. Dieses Ergebnis stimmt in hohem Maße mit den Wertungen der Interviewpartner überein. Dabei weichen die Teilnehmer der Online-Befragung in ihrem Votum vergleichsweise wenig voneinander ab (Standardabweichung: 1,15). Anders wird hingegen die Relevanz des Auslandsaufenthaltes im Verhältnis zur relativen Note (individuelle Note im Vergleich zum Jahrgangsdurchschnitt) und relativen Studiendauer (individuelle Studiendauer im Vergleich zur Regelstudienzeit) beurteilt. Die Teilnehmer der Online-Befragung messen der Note und der Studiendauer eine etwas höhere Bedeutung bei als dem Auslandsaufenthalt (Abbildung 5-16).

### Abbildung 5-16: Wichtigkeit der formalen Kriterien bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Unternehmen

Angaben von Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen

Darstellung von Mittelwerten auf einer Skala von 1 = Absolut wichtig bis 6 = Absolut unwichtig



Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Die Hypothese 3, dass studienbezogene Auslandsaufenthalte gegenüber formalen Auswahlkriterien wie Studiendauer, Renommee der Hochschule und Note aus Sicht der Unternehmen wichtiger sind, wird anhand der erhobenen Daten nicht gestützt (für weitere Informationen siehe Anhang). Allerdings ist festzuhalten, dass den beiden Kriterien ‚Relative Note‘ und ‚Relative Studiendauer‘ auf der Bewertungsskala von 1 (absolut wichtig) bis 6 (absolut unwichtig) mit Werten oberhalb von drei Skalenpunkten ebenfalls nur eine mittlere Bedeutung zukommt. Gleichzeitig ist das Meinungsbild hinsichtlich der Note (Standardabweichung: 1,30) und der Studiendauer (Standardabweichung: 1,46) etwas weniger homogen als im Hinblick auf die Praxiserfahrungen. Der Stellenwert, der dem Auslandsaufenthalt zugemessen wird, fällt noch etwas verhaltener aus (Mittelwert: 3,73; Standardabweichung: 1,53). Am wenigsten relevant ist aus der Sicht der Befragten – mit knappem Abstand zum Auslandsaufenthalt – das Renommee der Hochschule (Mittelwert: 3,81; Standardabweichung: 1,42).

Eine Erklärung für die unterschiedlichen Positionen der Gesprächspartner in den Interviews und der Teilnehmer der Online-Befragung könnte darin liegen, dass die Interviewpartner formale Rekrutierungskriterien einerseits und allgemein wichtige Kompetenzen andererseits bei der Bewertung in der Gesprächssituation weniger stark getrennt haben. So wurde von einigen der Gesprächspartner betont, dass die formalen Kriterien in einem Gesamtzusammenhang mit der Persönlichkeit des Bewerbers gesehen werden müssten. Demgegenüber war es den Teilnehmern der Online-Befragung durch die bewusste Präsentation jeweils getrennter Fragen für formale Rekrutierungskriterien einerseits und Kompetenzen andererseits nicht möglich, den Stellenwert von Note und Studiendauer mit Hinweis auf persönlichkeitsbezogene Kompetenzen zu

relativieren. Diese getrennte Präsentation wurde in der Online-Befragung vorgenommen, um den Fokus bewusst auf die erste Phase der Rekrutierung – die Sichtung der Bewerbungsunterlagen – zu lenken. Darüber hinaus ist zu beachten, dass es sich bei den Unternehmen der Interviewpartner um Unternehmen handelt, die nicht nur auslandsaktive Tätigkeiten aufweisen, sondern bis auf eine Ausnahme auch Mitarbeiter im Ausland beschäftigen. Diese ausgeprägte Auslandsorientierung kann dazu beitragen, dass Einschätzungen hinsichtlich der Auswahlkriterien getroffen werden, die vom Durchschnitt der in der Online-Erhebung befragten Unternehmen abweichen.

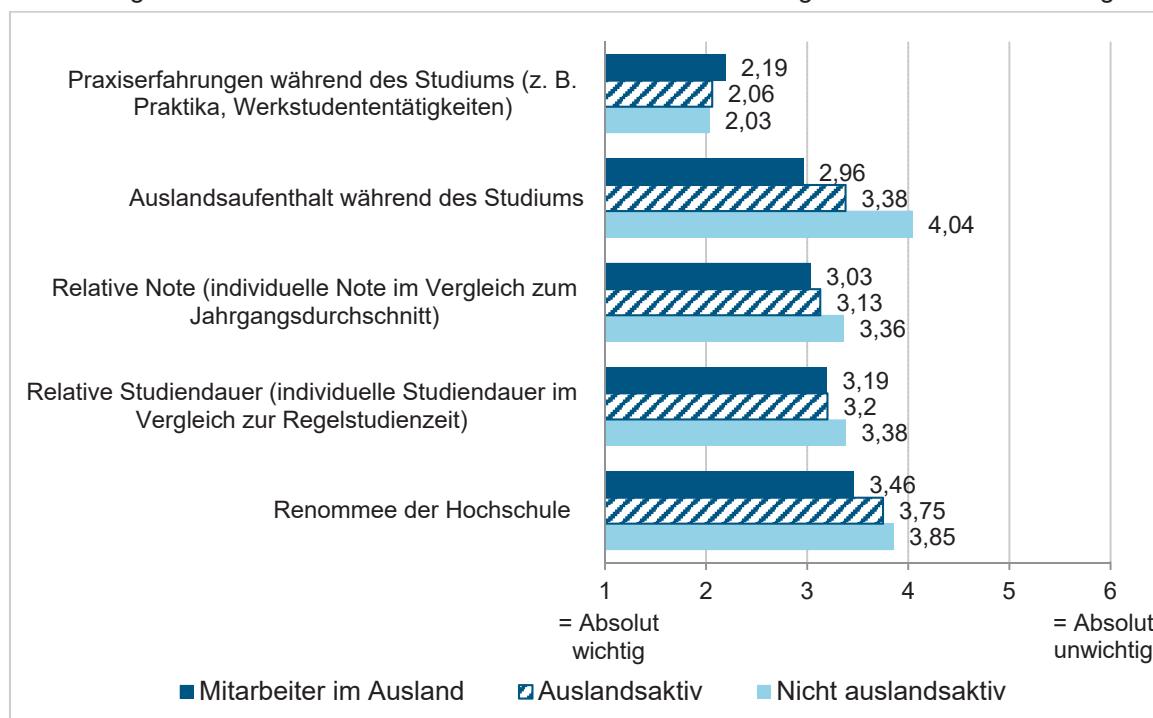
Differenziert nach den verschiedenen Unternehmensmerkmalen messen die großen Unternehmen jedem der fünf Rekrutierungskriterien eine höhere Bedeutung zu, als dies insbesondere bei den kleinen Unternehmen der Fall ist. Was die Branchenzugehörigkeit betrifft, so zeigen sich keine nennenswerten Unterschiede hinsichtlich der Bewertung der Rekrutierungskriterien.

Der Stellenwert, der den Auslandserfahrungen zugemessen wird, ändert sich, wenn die Unternehmen mit Auslandsaktivität sowie die Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland betrachtet werden. Geht es um Unternehmen, die Mitarbeiter im Ausland beschäftigen, dann verändert sich im Vergleich zur Gesamtheit der befragten Unternehmen die Bedeutungseinstufung des Auslandsaufenthaltes gegenüber Note und Studiendauer (Abbildung 5-17).

**Abbildung 5-17: Wichtigkeit der formalen Kriterien bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Unternehmen, nach Auslandsaktivität der Unternehmen**

Angaben von Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen

Darstellung von Mittelwerten auf einer Skala von 1 = Absolut wichtig bis 6 = Absolut unwichtig



Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Auslandsaktive Unternehmen insgesamt messen der Studiendauer und Note zwar noch immer etwas mehr Bedeutung zu als der Auslandserfahrung, jedoch sind die Einschätzungsunterschiede sehr gering. Bei den Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland erhält der Auslandsauf-

enthalt einen etwas größeren Stellenwert als Note und Studiendauer, wenngleich auch hier die Bewertungsunterschiede sehr klein ausfallen. Eindeutig weniger wichtig als alle übrigen Kriterien – mit Ausnahme des Renommees der Hochschule – ist der Auslandsaufenthalt für die Unternehmen, die nicht im Ausland aktiv sind. Bei der Bewertung des Renommees der Hochschulen messen die Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland diesem Kriterium etwas mehr Bedeutung bei, als es bei den beiden anderen Unternehmensgruppen der Fall ist. Dieser Bewertungsunterschied könnte darauf zurückzuführen sein, dass Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland auch in Ländern rekrutieren, in denen das Renommee der Hochschule eine größere Rolle spielt als im deutschen Hochschulsystem.

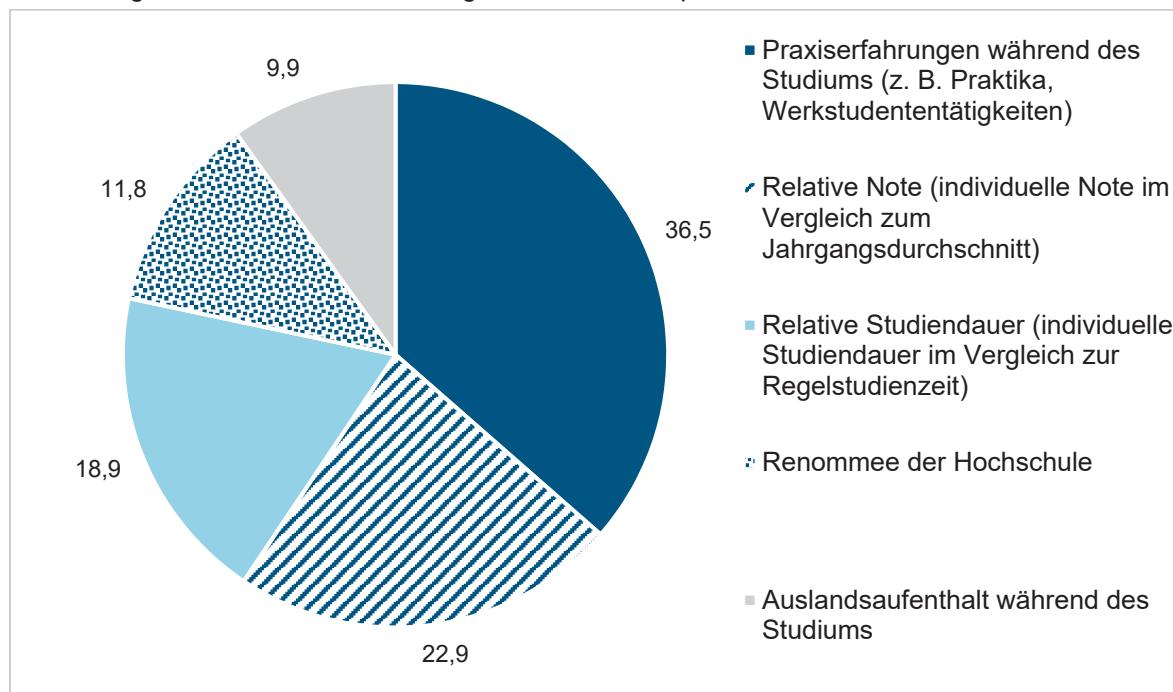
Der Praxiserfahrung messen alle Unternehmensgruppen mit Abstand die größte Wichtigkeit bei. Auch sind die Unterschiede zwischen den verschiedenen Unternehmensgruppen nur sehr gering. Die entscheidende Bedeutung der Praxiserfahrungen für alle Unternehmen, die sowohl in den in der Literaturanalyse betrachteten, vorangegangenen Untersuchungen sowie in den Interviews deutlich wurde, wird somit auch auf Basis der quantitativen Online-Befragung einmal mehr bestätigt.

Zur Beurteilung der relativen Wichtigkeit waren die befragten Unternehmen gebeten, insgesamt 100 Bewertungspunkte auf die fünf ausgewählten Rekrutierungskriterien zu verteilen. Wie bereits bei der Einzelbeurteilung der Kriterien auf der sechsstufigen Bewertungsskala erweisen sich auch in der relativen Gewichtung die Praxiserfahrungen als das mit Abstand wichtigste formale Rekrutierungskriterium (Abbildung 5-18).

**Abbildung 5-18: Relative Wichtigkeit der formalen Rekrutierungskriterien bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Unternehmen**

Angaben von Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen

Darstellung der Anteile von 100 zu vergebenden Prozentpunkten



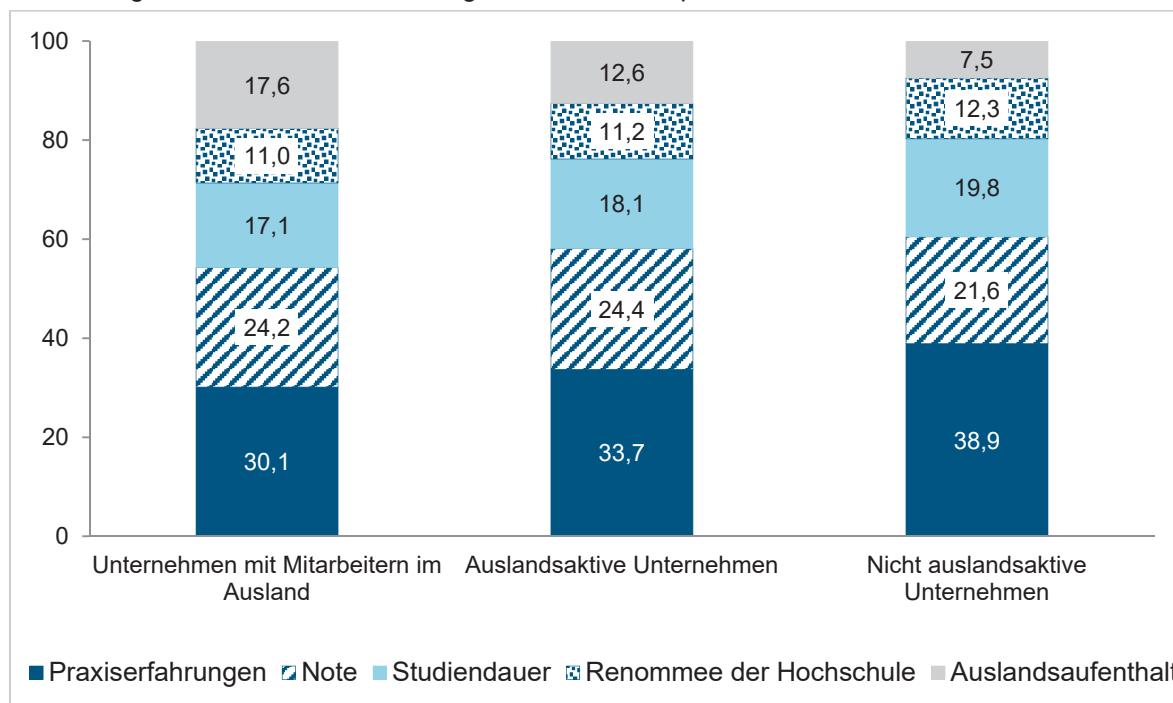
Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Die Praxiserfahrungen machen in der Wertung der Unternehmen über ein Drittel der fünf formalen Kriterien aus. Auf den zweiten Rang der Wichtigkeit setzen die Unternehmen die relative Note gefolgt von der relativen Studiendauer. In Relation zu den drei wichtigsten Kriterien haben das Renommee der Hochschule sowie der Auslandsaufenthalt während des Studiums eine deutlich geringere Bedeutung bei den formalen Auswahlkriterien. Diese Einstufung stellt sich etwas anders dar, wenn die auslandsaktiven Unternehmen und insbesondere die Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland betrachtet werden. Auch bei den Unternehmen mit Auslandsbezug beziehungsweise mit Mitarbeitern im Ausland sind die Praxiserfahrungen und die relative Note die beiden wichtigsten Auswahlkriterien. Allerdings gewinnt der Auslandsaufenthalt während des Studiums bei den Unternehmen mit Auslandsbezug an Bedeutung (Abbildung 5-19).

**Abbildung 5-19: Relative Wichtigkeit der formalen Rekrutierungskriterien bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Unternehmen, nach Auslandsaktivität**

Angaben von Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen

Darstellung der Anteile von 100 zu vergebenden Prozentpunkten



Quelle: IW-Personalpanel 2015

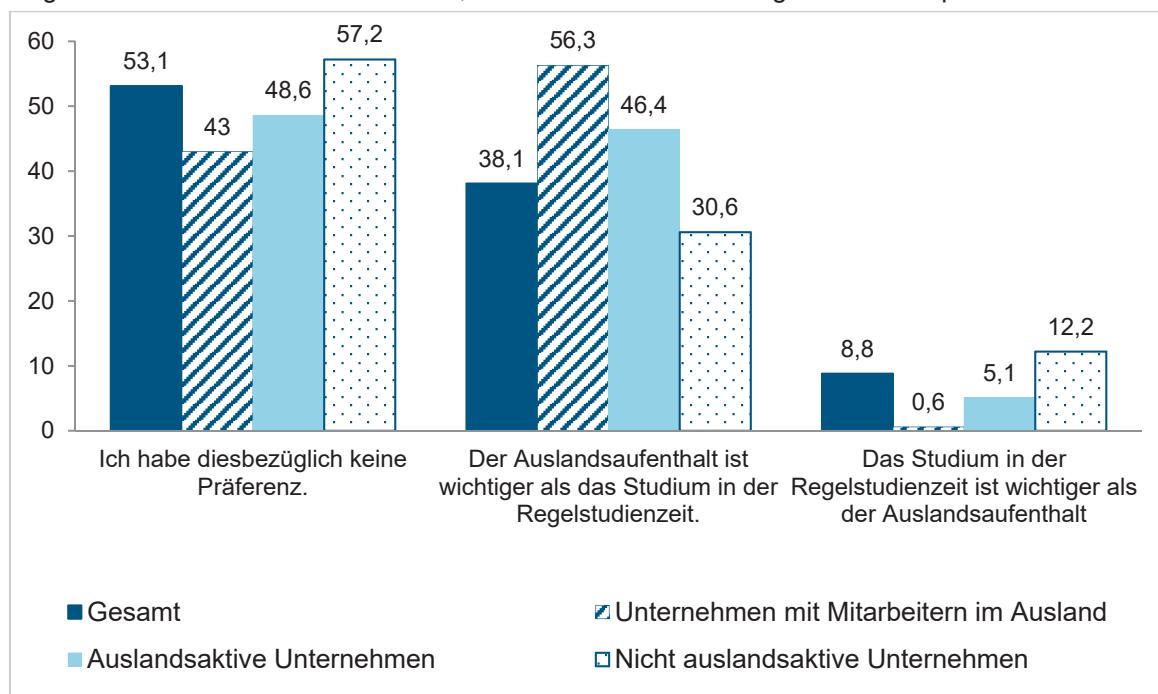
Während der Auslandsaufenthalt im Studium bei den nicht im Ausland aktiven Unternehmen nur einen Anteil von 7,5 Prozent der formalen Rekrutierungskriterien ausmacht und damit den letzten Rang unter den Auswahlkriterien einnimmt, steigt sein Anteil bei den Unternehmen, die im Ausland aktiv sind. Bei denjenigen Unternehmen, die nicht nur in irgendeiner Weise Auslandsaktivitäten aufweisen, sondern auch Mitarbeiter im Ausland beschäftigen, gewinnt das Kriterium „Auslandsaufenthalt“ noch stärker an Bedeutung. Mit einem Anteil von 17,6 Prozent des Rekrutierungsprofils liegt der Auslandsaufenthalt bei dieser Unternehmensgruppe in der Hierarchie der Wichtigkeit sogar noch knapp vor der Studiendauer. Gleichzeitig sind die Praxiserfahrungen bei den Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland weniger bedeutsam als bei den beiden anderen Unternehmensgruppen. Gleichwohl bleibt auch bei den Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland die Praxiserfahrung das wichtigste Rekrutierungskriterium.

Insgesamt betrachtet ist der Stellenwert des Auslandsaufenthaltes auf der ersten Stufe des Rekrutierungsprozesses vergleichsweise gering. Dieses Ergebnis entspricht den Befunden von vorangegangener Untersuchungen. Allerdings zeigt sich, wie es auch in den Interviews deutlich wurde, dass die Relevanz des Auslandsaufenthaltes mit der Auslandsaktivität des Unternehmens in Zusammenhang steht. Dabei kann der Auslandsaufenthalt dann stärker in den Mittelpunkt rücken, wenn es um die Besetzung einer Stelle mit konkretem Auslandsbezug geht.

Auch wenn die Relevanz des Auslandsaufenthaltes als Auswahlkriterium von weiteren Faktoren abhängig ist, so hat sich in den Interviews auch gezeigt, dass alle Gesprächspartner eine durch den Auslandsaufenthalt bedingte Verlängerung der Studienzeit akzeptieren. Auch in der Online-Befragung stellt sich heraus, dass eine durch einen Auslandsaufenthalt verursachte Studienzeitverlängerung toleriert wird. Den Unternehmen, die aktuell oder zukünftig Akademiker beschäftigen, wurde folgende Frage vorgelegt: „Ein Auslandsaufenthalt kann zu einer Studienzeitverlängerung von ein bis zwei Semestern führen. Wie bewerten Sie dies bei der Entscheidung über einen Bewerber?“. Jeder zweite Befragte hat bei dieser Frage keine Präferenz. Gleichzeitig geben 38,1 Prozent an, dass ihnen ein Auslandsaufenthalt wichtiger ist als ein Studium in der Regelstudienzeit (Abbildung 5-20).

**Abbildung 5-20: Entscheidung zwischen Auslandsaufenthalt oder Einhaltung der Regelstudienzeit, nach Auslandsaktivität der Unternehmen**

Angaben in Prozent der Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen



Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Nur eine kleine Minderheit von 8,8 Prozent der Befragten hält eine Einhaltung der Regelstudienzeit für wichtiger als ein Auslandsstudium. Bei der Abwägung zwischen Einhaltung der Regelstudienzeit oder studienzeitverlängerndem Auslandsaufenthalt zeigt sich ein deutlicher Einfluss der Auslandsstätigkeit des jeweiligen Unternehmens. Auslandsaktive Unternehmen halten den Auslandsaufenthalt deutlich häufiger für wichtiger als die Einhaltung der Regelstudienzeit, als dies bei nicht auslandsaktiven Unternehmen der Fall ist. Unternehmen mit Mitarbeitern im

Ausland favorisieren den Auslandsaufenthalt gegenüber dem Studium in der Regelstudienzeit sogar mehrheitlich. Gleichzeitig finden sich in der Gruppe der Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland nur sehr selten Befragte, die ein Studium in der Regelstudienzeit wichtiger finden als einen Auslandsaufenthalt. Auch bei den nicht auslandsaktiven Unternehmen finden sich rund 30 Prozent, die eine Studienzeitverlängerung für einen Auslandsaufenthalt in Kauf nehmen würden. Festzuhalten ist, dass je nach Auslandsengagement zwischen 43,0 und 57,2 Prozent der Unternehmen in dieser Frage keine Präferenz äußern. Diese Zurückhaltung könnte – wie es in den Interviews anklang – damit zusammenhängen, dass im Einzelfall darauf geachtet wird, welchen positiven Beitrag der Auslandsaufenthalt für die persönliche Entwicklung des jeweiligen Absolventen geleistet hat.

Differenziert nach Mitarbeitergrößenklassen zeigen sich keine nennenswerten Abweichungen. Betrachtet man die Zugehörigkeit der Unternehmen zu den beiden Branchengruppen, so sind die Unternehmen aus Industrie und Bauwirtschaft eher geneigt, eine Studienzeitverlängerung in Kauf zu nehmen (42,3 Prozent) als die Dienstleistungsunternehmen (36,8 Prozent). Diese Orientierung dürfte mit der stärkeren Auslandsorientierung der Industrieunternehmen zusammenhängen.

### *Zwischenfazit*

Die Verbindung von kognitiven Fähigkeiten, fachlichen Kenntnissen sowie sozialen und persönlichen Kompetenzen erweist sich, wie schon in der Literaturanalyse so auch in den Interviews und in der Online-Befragung, als unabdingbarer Kern eines bei Hochschulabsolventen gewünschten Kompetenzprofils. Die genannten Fähigkeiten, Kenntnisse und Kompetenzen machen 75 Prozent des Anforderungsprofils aus. Auslandsbezogene Kompetenzen (Fremdsprachen, interkulturelle Kompetenz, auslandsbezogenes Fachwissen) werden demgegenüber als weniger relevant eingestuft. Bei den auslandsaktiven Unternehmen sind sie zwar wichtiger, bleiben aber gleichwohl in der Bedeutung hinter den allgemeinen Kompetenzen zurück. Diese Befunde stehen im Einklang mit den in den Untersuchungshypothesen formulierten Annahmen, dass die allgemeinen fach- und persönlichkeitsbezogenen Kompetenzen nicht nur bei den Unternehmen insgesamt, sondern auch bei den auslandsaktiven Unternehmen als wichtiger eingestuft werden als die auslandsbezogenen Kompetenzen (Hypothesen 7 und 8). Die Unterschiede sind statistisch signifikant (siehe Anhang). Gleichzeitig wird durch die Angaben der Interviewpartner eine Verbindung der sozialen und persönlichen Kompetenzen zur interkulturellen Kompetenz sichtbar. Interkulturelle Kompetenz wird von den Gesprächspartnern in erster Linie mit Offenheit und Toleranz im Umgang mit Menschen mit unterschiedlichem kulturellem Hintergrund assoziiert, gleichzeitig aber auch mit Offenheit im Umgang mit neuen Situationen verbunden. Diese Eigenschaften werden unabhängig vom konkreten Auslandsbezug als grundsätzlich wichtig für die Tätigkeit im Unternehmen erachtet. Dieses Ergebnis korrespondiert mit dem Befund der Online-Befragung, in dem der interkulturellen Kompetenz von den nicht auslandsaktiven Unternehmen eine ähnliche hohe Bedeutung zugemessen wird wie von den auslandsaktiven Unternehmen insgesamt. Hinsichtlich der Bedeutung der Fremdsprachenkenntnisse und der auslandsbezogenen Fachkompetenzen zeigen sich hingegen deutliche Unterschiede zwischen auslandsaktiven und nicht auslandsaktiven Unternehmen, die signifikant sind (siehe Anhang). Die erhobenen Daten stehen somit überwiegend im Einklang mit Hypothese 9, dass auslandsbezogene Kompetenzen für auslandsaktive Unternehmen wichtiger sind als für nicht auslandsaktive Unternehmen.

Auf der ersten Stufe des Rekrutierungsprozesses achten die Unternehmen mit hoher Übereinstimmung in erster Linie darauf, ob Praxiserfahrung mitgebracht wird. Der hohe Stellenwert, den die Interviewpartner dem Praxisbezug beimessen, wird durch die Ergebnisse der Online-Befragung bestätigt. Unabhängig von der Auslandsaktivität, der Unternehmensgröße oder der Branchenzugehörigkeit steht die Praxiserfahrung an erster Stelle der formalen Rekrutierungskriterien. Die erhobenen Daten stehen im Einklang mit der Hypothese 2: Sowohl auf die absolute als auch auf die relative Wichtigkeit bezogen sind Praxiserfahrungen aus Sicht der befragten Unternehmen signifikant wichtiger als ein studienbezogener Auslandsaufenthalt (siehe Anhang). Es folgen in der Online-Befragung in der Rangfolge der Bedeutung die relative Note und die relative Studiendauer, denen allerdings im Vergleich zur Praxiserfahrung nur eine mittlere Bedeutung beigemessen wird. Der Auslandsaufenthalt wird diesen beiden Kriterien gegenüber als weniger bedeutsam eingestuft. Das gilt auch für die auslandsaktiven Unternehmen. Damit unterscheiden sich die Ergebnisse der Online-Befragung von den Äußerungen der Unternehmensvertreter in den Interviews, die mehrheitlich eine studienbezogene Auslandserfahrung für wichtiger halten als Note und Studiendauer. Bei dieser unterschiedlichen Auffassung ist zu beachten, dass die Interviewpartner in Unternehmen tätig sind, die in besonders hohem Maße auslandsorientiert sind, und daher dem Auslandsaufenthalt einen höheren Stellenwert einräumen als der Durchschnitt der Unternehmen. Ein weiterer Grund für die unterschiedlichen Auffassungen könnte darin liegen, dass die Gesprächspartner formale Rekrutierungskriterien und persönlichkeitsbezogene Kompetenzen, von denen sie annehmen, dass sie durch einen Auslandsaufenthalt gefördert werden, in einem Gesamtzusammenhang beurteilt haben und dabei zu einer positiveren Einschätzung des Auswahlkriteriums ‚Auslandsaufenthalt‘ gekommen sind, während die Unternehmen in der Online-Befragung formale Kriterien und allgemeine Kompetenzen in getrennten Fragen bewertet haben.

Das Renommee der Hochschule hat für die Gesamtheit der Unternehmen in der ersten Rekrutierungsphase bei der Betrachtung der formalen Auswahlkriterien einen vergleichbaren Stellenwert wie der studienbezogene Auslandsaufenthalt. Die in den Untersuchungshypothesen formulierte Annahme, dass studienbezogene Auslandsaufenthalte gegenüber formalen Auswahlkriterien wie Studiendauer, Renommee der Hochschule und Note wichtiger sind, kann aufgrund der erhobenen Daten bezogen auf die erste Rekrutierungsphase nicht gestützt werden (Hypothese 3). Gleichzeitig zeigen die Befragungsergebnisse, dass der Auslandsaufenthalt für auslandsaktive Unternehmen signifikant wichtiger ist als für nicht auslandsaktive Unternehmen und stützen damit die entsprechende Untersuchungshypothese (Hypothese 6, siehe Anhang).

Auch wenn der studienbezogene Auslandsaufenthalt als Rekrutierungskriterium für weniger bedeutsam gehalten wird als andere formale Rekrutierungskriterien, so heißt dies nicht, dass grundsätzliche keine durch den Auslandsaufenthalt bedingte Studienzeitverlängerung toleriert werden würde. Die erhobenen Daten stehen insgesamt im Einklang mit der Annahme, dass den Unternehmen ein Auslandsaufenthalt wichtiger ist als die Einhaltung der Regelstudienzeit (Hypothese 4). Die Hälfte der Unternehmen steht einer Studienzeitverlängerung um ein bis zwei Semester neutral gegenüber, von der anderen Hälfte präferiert die Mehrheit einen Auslandsaufenthalt im Vergleich zur Einhaltung der Regelstudienzeit. Das gilt auch für Unternehmen, die bislang keine Auslandsaktivitäten aufweisen. Besonders häufig sind auslandsaktive Unternehmen bereit, eine durch einen Auslandsaufenthalt bedingte Studienzeitverlängerung zu akzeptieren.

## 5.4 Die gewünschte Gestaltung der Auslandsaufenthalte

### 5.4.1 Gestaltung der Auslandsaufenthalte während des Studiums

In den in der Forschungsliteratur vorliegenden, vorangegangenen Befragungen erwies sich die Möglichkeit zum intensiven Fremdsprachentraining als ein aus der Perspektive der Beschäftigter sehr wichtiges Gestaltungselement (siehe Abschnitt 3.5). Die im Auslandsstudium belegten Fächer wurden ebenfalls für wichtig gehalten. Auch die Dauer des Auslandsaufenthaltes war von Belang. Weniger relevant waren dagegen Aspekte wie die Wahl des Gastlandes oder die Reputation der besuchten Hochschule. Hinsichtlich der Entscheidungsfrage, ob ein Auslandsstudium oder ein Auslandspraktikum gewählt werden sollte, zeigte sich in den vorangegangenen Befragungen eine leichte Präferenz für ein Auslandspraktikum. Aus Untersuchungen, die die Wirkung des Auslandsaufenthaltes auf die Kompetenzen zum Thema hatten, ergaben sich Hinweise, dass die Möglichkeit zu persönlichen Kontakten mit den einheimischen Studierenden eine wichtige Rahmenbedingung dafür ist, damit Auslandsaufenthalte ihre fördernde Wirkungen entfalten können. Im Folgenden werden die Ergebnisse der aktuellen Studie zur gewünschten Gestaltung von Auslandsaufenthalten dargestellt. Dabei zeigt sich, dass diese in der Forschungsliteratur sichtbar gewordenen Befunde im Wesentlichen bestätigt werden.

#### Die Erfahrungen der Interviewpartner

Das wichtigste Gestaltungsmerkmal von studienbezogenen Auslandsaufenthalten ist für alle Gesprächspartner die Ermöglichung eines intensiven Kontaktes mit den Einheimischen und der jeweiligen Landeskultur. Für den Gesprächspartner aus Unternehmen A ist dies eine Voraussetzung, damit der Auslandsaufenthalt zur Persönlichkeitsförderung beitragen kann. Der Gesprächspartner aus Großunternehmen B verbindet mit einem Auslandsaufenthalt während des Studiums die Möglichkeit, das Verständnis und die Offenheit für andere Kulturen zu vertiefen. Fremdsprachenkenntnisse seien ohnehin selbstverständlich. Die Studierenden sollten die Chance haben, andere Sichtweisen kennenzulernen – so die Gesprächspartnerin aus Großunternehmen C. In ähnlicher Weise äußerte sich der Gesprächspartner aus Großunternehmen D. Sehr wichtig sei es, Land und Leute kennenzulernen. Der Auslandsaufenthalt solle der Horizonterweiterung dienen. Für die Gesprächspartnerin aus dem mittleren Unternehmen E ist der Kontakt zu den Einheimischen „der zentrale Punkt“. Der Auslandsaufenthalt solle dazu beitragen, dass man einmal „über den Tellerrand schaue“ und lerne „sich durchzubeißen“. Der Umgang mit anderen Kulturen und neuen, unstrukturierten Situationen sind für den Gesprächspartner aus dem mittleren Unternehmen F Erfahrungen, die zur „Abrundung der Persönlichkeit“ beitragen.

Es sollte – so der Gesprächspartner aus Großunternehmen A – darauf geachtet werden, dass die Studierenden ihren Auslandsaufenthalt im Gastland nicht hauptsächlich in einer Gruppe anderer deutscher Auslandsstudierender verbrachten. In manchen ERASMUS-Programmen sei dies zum Teil der Fall. Dann würde es letztlich mehr bringen, gleich an der heimischen Hochschule zu bleiben und sich dort intensiv um ausländische Studierende zu kümmern. In ähnlicher Weise äußerte sich die Gesprächspartnerin des mittleren Unternehmens E. Ihrer Erfahrung nach gelinge es nur wenigen ERASMUS-Studierenden, sich auch mit ihren ausländischen Kommilitonen auseinanderzusetzen.

Demgegenüber erwarten zwei Gesprächspartner über den generellen Kontakt zu Einheimischen hinaus, dass der Auslandsaufenthalt die Möglichkeit bietet, Netzwerke mit den einheimi-

schen Studierenden und/oder anderen internationalen Studierenden zu knüpfen (Gesprächspartner Großunternehmen B und Gesprächspartnerin Großunternehmen C).

Ein positiver Aspekt von studienbezogenen Auslandsaufenthalten, der von mehreren Gesprächspartnern erwähnt wurde, ist im Zusammenhang mit dem Kennenlernen anderer Kulturen und Mentalitäten die mögliche Konfrontation mit nicht vorhersehbaren Situationen und unbekannten Handlungsherausforderungen. Derartige Situationen würden für den Studierenden erfahrbar machen, wie man mit Unsicherheit umgeht. Dies könnte dazu beitragen, die Scheu vor Veränderungen zu verlieren. Wichtig sei, dass der Auslandsaufenthalt dazu beitrage, die Eigenständigkeit des Studierenden zu stärken (Gesprächspartner Großunternehmen A). Der Gesprächspartner aus Großunternehmen B geht davon aus, dass jemand der im Ausland gewesen ist, den Umgang mit neuen Situationen gut bewältigt.

In diesem Kontext sprachen sich vier der sechs Gesprächspartner gegen zu viel Vorstrukturierung der Programme für studienbezogene Auslandsaufenthalte aus (Gesprächspartner Großunternehmen A, Gesprächspartnerin Großunternehmen C, Gesprächspartnerin mittleres Unternehmen E, Gesprächspartner mittleres Unternehmen F). Grundsätzlich sollten die Studierenden lernen, sich in eine fremde Umgebung zu integrieren (Gesprächspartner Großunternehmen D). Die Studierenden sollten nach Ansicht von Gesprächspartnerin C die Gelegenheit nutzen können, selbst das Land und seine Kultur zu entdecken. Daher sollten Auslandsprogramme nicht zu straff organisiert sein. Für den Gesprächspartner aus dem mittleren Unternehmen F hängt die Gestaltung von Auslandsaufenthalten grundsätzlich davon ab, welche spätere Beschäftigung angestrebt wird. Für jemanden, der in die Forschung wolle, sei es empfehlenswert, eine renommierte Hochschule im Ausland zu wählen. Derjenige, der in ein Unternehmen wolle, sollte möglichst viele neue Erfahrungen machen können. „Es darf nicht zu einfach sein“, betonte der Gesprächspartner. Man solle sich Situationen suchen, in denen man sich auch einmal „durchbeißen“ müsse. Vor diesem Hintergrund sei ein Studienaufenthalt beispielsweise in Ghana empfehlenswerter als in einem europäischen Land.

Eine eindeutige Empfehlung für ein Auslandspraktikum oder für ein Auslandsstudium wird mit Ausnahme zweier Gesprächspartner (Großunternehmen A, mittleres Unternehmen E) nicht abgegeben. Der Gesprächspartner des Großunternehmens A favorisiert ein Auslandspraktikum, weil es nach seiner Ansicht nicht nur vertiefte Möglichkeiten bietet, Land und Leute kennenzulernen, sondern gleichzeitig ermögliche, Praxiserfahrungen zu gewinnen. Das wäre ein „Riesengewinn“. Auch die Gesprächspartnerin des mittleren Unternehmens ist der Auffassung, dass ein Praktikum im Vergleich zu einem Studienaufenthalt einen intensiveren Einblick in kulturelle Unterschiede ermöglicht. So seien in einem Unternehmen nicht nur Akademiker, sondern auch andere Bevölkerungsmitglieder vertreten. Das würde die Chance eröffnen, die kulturelle Vielfalt noch deutlicher kennenzulernen als in der Hochschule. Darüber hinaus seien diese Erfahrungen eine gute Vorbereitung auf eine interkulturelle Arbeitswelt. Das Unternehmen sollte aber keine deutsche Auslandsniederlassung sein, denn dort trafe man dann wieder auf die deutschen Expatriates.

Der Gesprächspartner aus dem Großunternehmen A spricht sich dafür aus, verbindliche Praxisphasen in den Auslandsaufenthalt zu integrieren. Auch der Gesprächspartner des Großunternehmens B hält es für wünschenswert, während eines Auslandsstudiums Einblicke in ein Unternehmen im Ausland zu gewinnen. Praxisphasen während des Auslandsstudiums würde auch die Gesprächspartnerin aus dem Großunternehmen C begrüßen. Dazu verwies sie auf die Mög-

lichkeit, innerhalb dualer Studiengänge Praxisphasen im Ausland zu integrieren. Am besten ist aus Sicht des Gesprächspartners des mittleren Unternehmens F eine Kombination von einem einsemestriegen Studium mit einem Kurzpraktikum von vier bis sechs Wochen in einem Unternehmen. Eine sehr flexible Sicht auf die Entscheidungsfrage Studium oder Praktikum äußert der Gesprächspartner des Großunternehmens D. Ob im Ausland studiert oder gearbeitet wurde, sei letztendlich egal. Denkbar sei auch ein Au-Pair-Aufenthalt in einer Familie. Der Auslandsaufenthalt sollte der Horizonterweiterung dienen. Eine Alternative zu Praktikum und Studium erwähnte die Gesprächspartnerin des Großunternehmens C, die wie der Gesprächspartner des Großunternehmens B Wert darauf legt, dass die deutschen Studierenden während ihres Auslandsaufenthaltes Netzwerke mit den Einheimischen bilden können. Während des Auslandsaufenthaltes sollte nach ihrer Ansicht eine Anlaufstelle eingerichtet werden, die die Möglichkeit für ein Engagement in einer gemeinnützigen Organisation des Gastlandes vermittelt.

Hinsichtlich des gewünschten Ziellandes wurden keine eindeutigen Empfehlungen abgegeben. Zwei Gesprächspartner (Großunternehmen B, mittleres Unternehmen E) äußerten, dass die Zielregion eigentlich egal sei. Ein Gesprächspartner äußerte sich zur Frage der Ziellandes nicht (Großunternehmen A). Auch für den Gesprächspartner des mittleren Unternehmens F, der in einem Auslandsaufenthalt in einem nicht-europäischen Land eine Möglichkeit sieht, sich mit unvorhergesehenen Situationen auseinanderzusetzen, sind grundsätzlich auch andere Gastländer denkbar. Drei Gesprächspartner (Großunternehmen B, Großunternehmen, mittleres Unternehmen E) äußerten, dass die Auseinandersetzung mit anderen Mentalitäten auch in einem europäischen Gastland möglich sei. So sei beispielsweise auch Großbritannien grundsätzlich geeignet, solche Erfahrungen zu machen (Gesprächspartner Großunternehmen C). Nach Auffassung der Gesprächspartnerin des mittleren Unternehmens E würden Studienaufenthalte in Mitteleuropa heutzutage belächelt. Das sei aber nicht angemessen, denn schließlich komme es auf die Erfahrungen an, kulturelle Unterschiede zu erleben. Das sei auch in Europa möglich. Nur ein Gesprächspartner wies in der Frage der Zielregionen auf die in Europa liegenden Auslandsmärkte seines Unternehmens. Er betonte aber gleichzeitig, dass es egal sei, welche Länder gewählt würden. Es könne auch „gerne ein exotischeres Land sein“.

Hinsichtlich der gewünschten Dauer des Auslandsaufenthaltes äußern sich nur drei der sechs Gesprächspartner. In Anbetracht der straff organisierten Bachelor-Studiengänge sind nach Auffassung der Gesprächspartnerin aus dem Großunternehmen C ohnehin nur sechs Monate realisierbar. Der Gesprächspartner des mittleren Unternehmens F hält eine Dauer von vier bis sechs Monaten für empfehlenswert. Für den Gesprächspartner des Großunternehmens B sollte der Auslandsaufenthalt mindestens ein Semester dauern. Sechswöchige Sprachkurse oder ähnlich kurze Aufenthalte würden nicht dazu beitragen, die gewünschte Einsicht in die Andersartigkeit ausländischer Gesellschaften und Kulturen zu fördern.

Zum Stellenwert eines Doppeldiploms mit einer ausländischen Hochschule äußerte sich lediglich der Gesprächspartner des mittleren Unternehmens F. Nach seiner Vorstellung ist ein Doppeldiplom nur für große Unternehmen relevant, die fachspezifische auslandsbezogene Kenntnisse suchten. Fachspezifische auslandsbezogene Kenntnisse wurden nur von einer Gesprächspartnerin (Großunternehmen C) explizit als wünschenswert erwähnt. Im Auslandsstudium solle es möglich sein, sich fachliche Inhalte anzueignen, die im hiesigen Studium nicht angeboten würden.

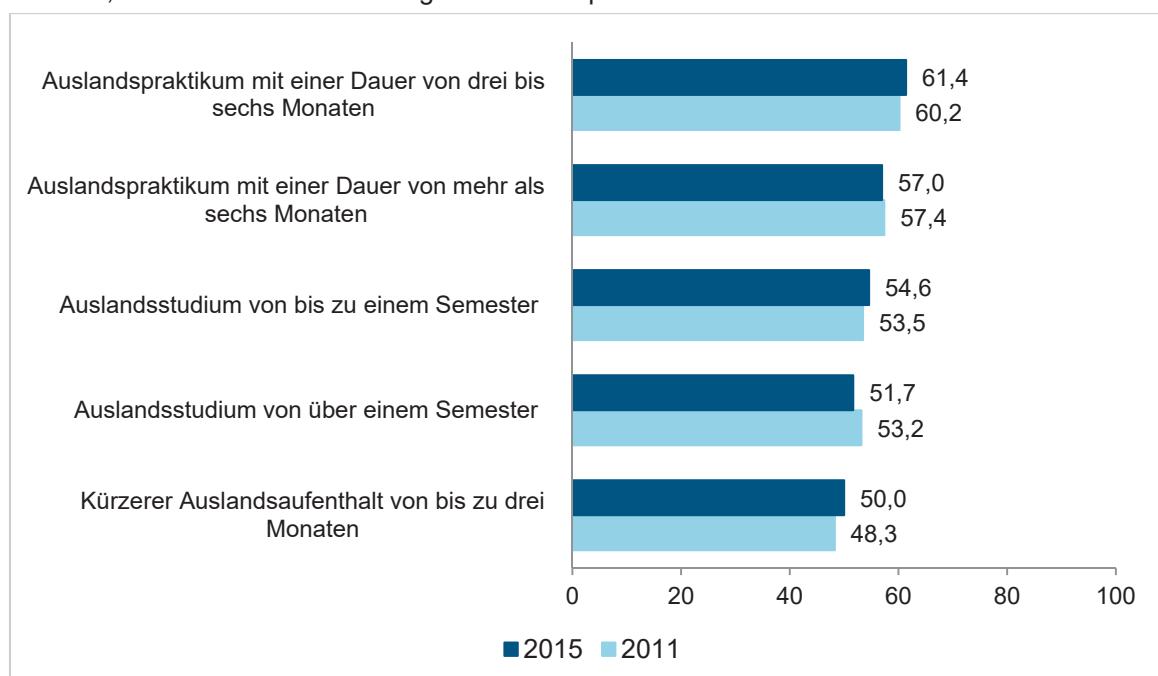
## Die Ergebnisse der Online-Befragung

Wie sich in den Interviews zeigt, sind konkrete Vorstellungen zur formalen Gestaltung des Auslandsaufenthaltes während des Studiums eher selten. Auch eine eindeutige Empfehlung, ob statt eines Auslandsstudiums eher ein Auslandspraktikum absolviert werden sollte, wird nicht gegeben. Stattdessen wird mehrfach der Wunsch geäußert, das Studium mit einer kurzen Praktikumsphase zu kombinieren. Nachdrücklicher als zu formalen Gestaltungselementen wie Land des Aufenthaltes, Dauer oder spezieller Studienabschluss äußerten sich die Interviewpartner zur Notwendigkeit, mit den Menschen des Gastlandes und ihrer Kultur in Kontakt zu kommen.

Die Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen, wurden in der Online-Befragung gebeten, die Attraktivität verschiedener Arten von Auslandserfahrungen zu bewerten. Wie schon in der Befragung des DAAD im Jahre 2011 (DAAD, 2011) zeigt sich auch vier Jahre später eine leichte Präferenz für das Auslandspraktikum im Vergleich mit dem Auslandsstudium (Abbildung 5-21).

**Abbildung 5-21: Die Attraktivität verschiedener Arten von Auslandserfahrungen**

Summe der Angaben „Sehr attraktiv“ und „Attraktiv“ auf einer vierstufigen Skala in Prozent der Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen



Quellen: IW-Personalpanel, 2015; DAAD, 2011

Ein Auslandspraktikum mit einer Dauer von drei bis sechs Monaten wird mit 61,4 beziehungsweise 60,2 Prozent am häufigsten favorisiert. Allerdings ist der Abstand zur Variante eines längeren Praktikums mit Zustimmungswerten von 57,0 beziehungsweise 57,4 Prozent nicht sehr groß. Auch das Auslandsstudium hält jeweils etwas mehr als die Hälfte der Befragten für eine attraktive Form der Auslandserfahrung. Am geringsten ist die Zustimmung zur Variante eines kürzeren Auslandsaufenthaltes von bis zu drei Monaten. Allerdings wird auch diese Gestaltungsmöglichkeit bei der Hälfte der Befragten als attraktive Option in Betracht gezogen.

In der Differenzierung nach Mitarbeitergrößenklassen zeigt sich bei den großen Unternehmen mit 250 und mehr Mitarbeitern im Unterschied zu den mittleren und kleinen Unternehmen keine

Präferenz für ein Praktikum gegenüber einem Auslandsstudium. Für ein Auslandspraktikum mit einer Dauer von drei bis sechs Monaten votieren 63,3 Prozent der großen Unternehmen, bei einem Auslandssemester von bis zu einem Semester ist es mit 62,7 Prozent ein nahezu ebenso großer Anteil der großen Unternehmen (Tabelle 5-4).

**Tabelle 5-4: Die Attraktivität verschiedener Arten von Auslandserfahrungen, nach Unternehmensgrößenklassen und Branchen**

Summe der Angaben „Sehr attraktiv“ und „Attraktiv“ auf einer vierstufigen Skala in Prozent der Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen

	Gesamt	Mitarbeitergrößenklassen		Branche	
		1 bis 249	ab 250	Industrie u. Bau	Dienstleistungen
Auslandspraktikum mit einer Dauer von drei bis sechs Monaten	61,4	61,4	63,3	67,2	59,5
Auslandspraktikum mit einer Dauer von mehr als sechs Monaten	57,0	57,0	60,2	61,9	55,4
Auslandsstudium von bis zu einem Semester	54,6	54,5	62,7	61,2	52,4
Auslandsstudium von über einem Semester	51,7	51,6	58,8	55,3	50,5
Kürzerer Auslandsaufenthalt von bis zu drei Monaten (kurzes Praktikum, Fachkurs, Sprachkurs o. Ä.)	50,0	50,0	48,8	56,1	48,0

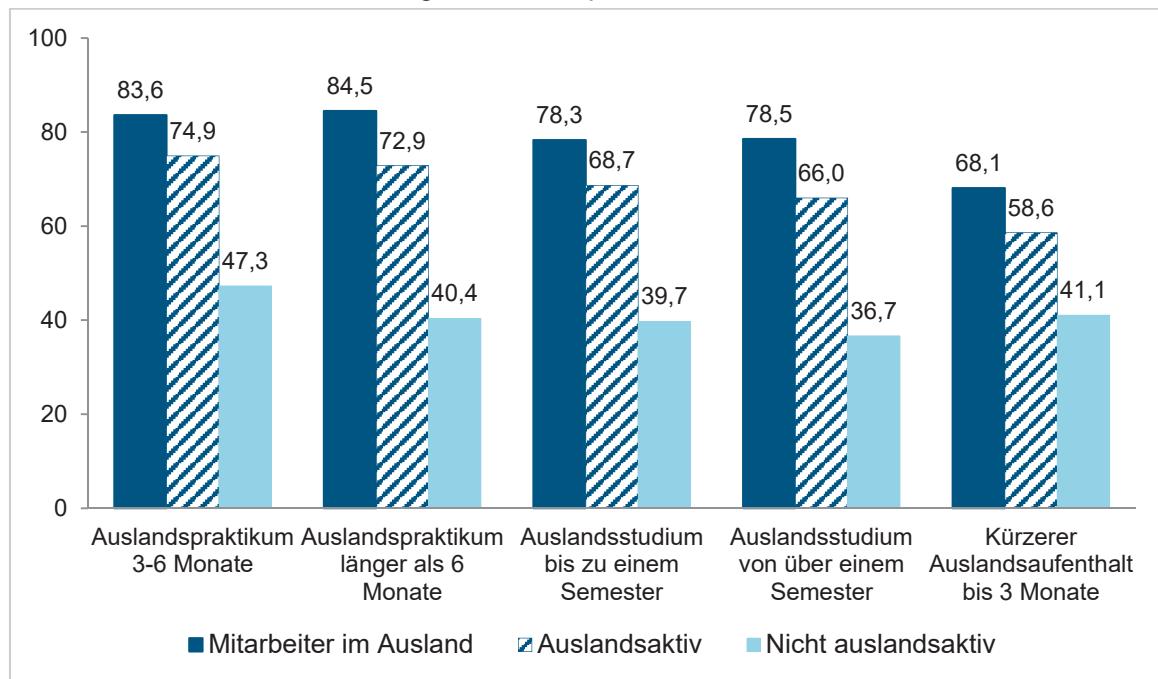
Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Dagegen favorisieren die kleinen und mittleren Unternehmen etwas häufiger das Auslandspraktikum als das Auslandsstudium. In der Unterscheidung nach Branchenzugehörigkeit ändert sich an der leichten Präferenz für ein Praktikum nichts. Allerdings äußern die Unternehmen der Branchen Industrie und Bau bei allen Formen des Auslandsaufenthaltes häufiger, dass sie diese attraktiv finden.

Eine Differenzierung der Ergebnisse anhand der Auslandsaktivität zeigt, dass auslandsaktive Unternehmen deutlich häufiger die verschiedenen Formen der Auslandserfahrungen als attraktiv bezeichnen als nicht auslandsaktive Unternehmen. Unter den Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland fällt dieser Anteil bei allen Formen am größten aus (Abbildung 5-22).

### Abbildung 5-22: Die Attraktivität verschiedener Arten von Auslandserfahrungen, nach Auslandsaktivität

Summe der Angaben „Sehr attraktiv“ und „Attraktiv“ auf einer vierstufigen Skala in Prozent der Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen



Quelle: IW-Personalpanel, 2015

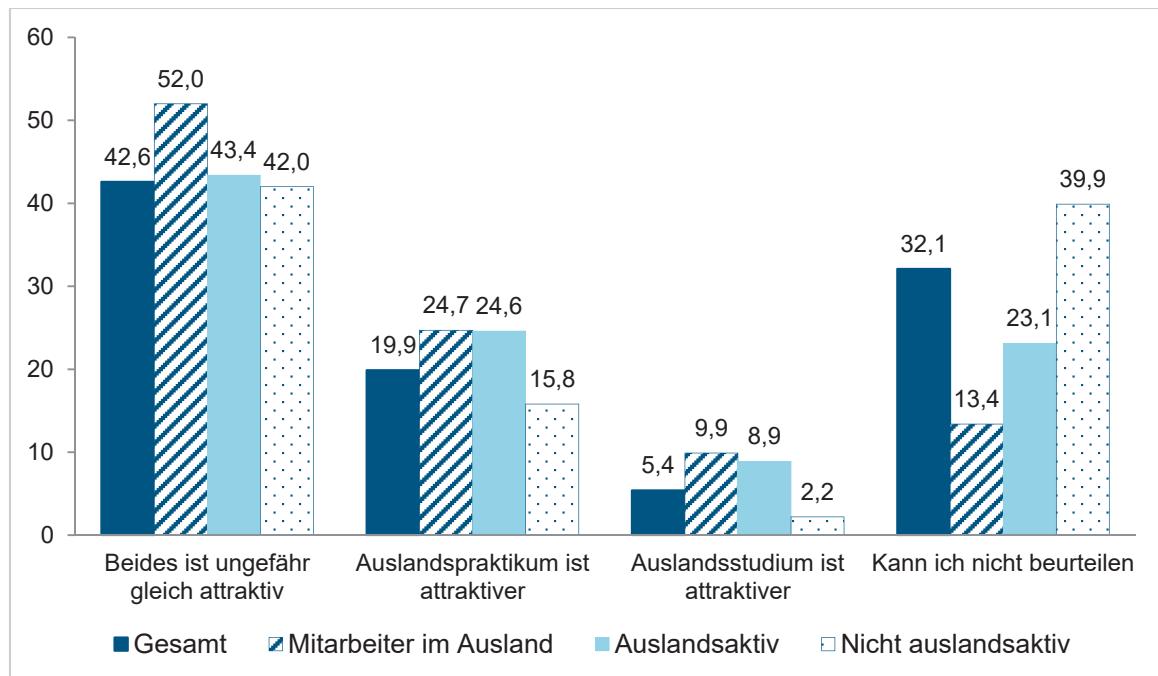
Bei den Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland favorisiert die sehr große Mehrheit von jeweils über 80 Prozent ein Auslandspraktikum. Aber auch das Auslandsstudium findet sowohl in der kürzeren als auch in der längeren Variante bei jeweils über drei Viertel der Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland Zustimmung. Bei den auslandsaktiven Unternehmen insgesamt sind es jeweils rund drei Viertel, die ein Auslandspraktikum attraktiv finden, sowie jeweils rund zwei Drittel, die sich für ein Auslandsstudium aussprechen. Gegenüber den auslandsaktiven Unternehmen und den Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland fallen die Angaben der Unternehmen ohne Auslandsaktivität deutlich zurückhaltender aus. Keine der sechs Gestaltungsvarianten findet eine Zustimmung von mehr als der Hälfte der Befragten ohne Auslandsaktivität. Diese geringen Zustimmungswerte könnten darauf zurückzuführen sein, dass ein studienbezogener Auslandsaufenthalt bei den nicht auslandsaktiven Unternehmen generell von geringerer Relevanz ist als für Unternehmen, die bereits im Ausland aktiv sind. Im Unterschied zu den auslandsaktiven Unternehmen und zu den Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland rückt die Variante eines kürzeren Auslandsaufenthaltes an die zweite Stelle der Präferenzen. In den beiden anderen Unternehmensgruppen rangiert diese kürzere Auslandsaufenthaltsvariante dagegen an letzter Stelle der zur Beurteilung vorgelegten Varianten.

Um noch näheren Aufschluss über die Präferenzen hinsichtlich des Auslandsstudiums oder des Auslandspraktikums zu gewinnen, wurde den aktuellen und zukünftigen Beschäftigern von Akademikern eine gesonderte Frage gestellt, in der konkret die Attraktivität von Auslandsstudium und -praktikum miteinander verglichen werden sollte. Wie sich schon bei der Bewertung der fünf Formen des Auslandsaufenthaltes zeigte, ist die Präferenz für eine der beiden Varianten nicht sehr ausgeprägt. Für einen Anteil von 42,6 Prozent der Unternehmen sind beide Formen

des Auslandsaufenthaltes etwa gleich attraktiv. Knapp jeder dritte Befragte gibt an, diese Frage nicht beurteilen zu können (Abbildung 5-23).

**Abbildung 5-23: Beurteilung der Attraktivität von einem Auslandsstudium gegenüber einem Auslandspraktikum, nach Auslandsaktivität der Unternehmen**

Angaben in Prozent der Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen



Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Wenn sich die Befragten zwischen den beiden Formen des Auslandsaufenthaltes entscheiden, dann präferieren sie deutlich häufiger (19,9 Prozent) das Auslandspraktikum gegenüber dem Auslandsstudium (5,4 Prozent). Unternehmen mit Auslandsbezug geben deutlich seltener als Unternehmen ohne Auslandsbezug an, die Frage, ob ein Praktikum oder ein Studium attraktiver ist, nicht beurteilen zu können. Hinsichtlich der Präferenz für ein Auslandspraktikum gegenüber einem Auslandsstudium unterscheiden sich auslandsaktive Unternehmen oder Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland nicht grundlegend von denjenigen, die nicht im Ausland aktiv sind. Sowohl bei den auslandsaktiven Unternehmen als auch bei den Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland gibt der – relativ gesehen – größte Teil an, dass beide Formen des Auslandsaufenthaltes ungefähr gleich attraktiv sind. Wird eine Entscheidung zwischen den beiden Varianten getroffen, dann präferieren sowohl Unternehmen mit Auslandsbezug als auch Unternehmen ohne Auslandsbezug das Auslandspraktikum gegenüber dem Auslandsstudium.

In einer weiteren Frage im Rahmen der Online-Erhebung wurden spezielle Ausgestaltungsformen von Auslandsaufenthalten betrachtet. Die Unternehmen sollten dabei hinsichtlich der Anzahl der Auslandsaufenthalte, der Zielregionen und der Internationalität des Abschlusses aus zwei Alternativen die jeweils attraktivere Form auswählen.

Wie in den Interviews deutlich wurde, gibt es von Seiten der Unternehmensvertreter keine klare Präferenz für eine Zielregion. Deutlich wurde auch, dass ein Auslandsaufenthalt in kulturell fernen Ländern nicht grundsätzlich als empfehlenswerter gilt als ein Aufenthalt in kulturell verwandter Regionen wie Westeuropa oder den USA. Ein ähnliches Meinungsbild zeigt sich

auch in der Online-Befragung. Gut die Hälfte (53,9 Prozent) der Unternehmen gibt an, die Frage nach der präferierten Zielregion nicht beurteilen zu können, weitere 38,2 Prozent ziehen kulturell nahestehende Länder gegenüber kulturell ferneren Ländern vor. Für kulturell fernere Länder spricht sich nur eine kleine Minderheit von 7,8 Prozent der Befragten aus. Unternehmensmerkmale wie Größe, Branchenzugehörigkeit oder Auslandsaktivität ändern an dieser Reihenfolge der Präferenzen grundsätzlich nichts. Allerdings gewinnt die Option für eine kulturell fernere Zielregion mehr Zustimmung bei großen Unternehmen, bei Unternehmen der Branchengruppe Industrie und Bau sowie bei den Unternehmen mit Auslandsbezug (Tabelle 5-5).

**Tabelle 5-5: Gewünschte Zielregionen des Auslandsaufenthaltes, nach ausgewählten Unternehmensmerkmalen**

Angaben in Prozent der Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen

Unternehmen nach ausgewählten Merkmalen	Auslandsaufenthalt in kulturell nahe stehenden Ländern (z.B. Westeuropa, Nordamerika)	Auslandsaufenthalt in kulturell ferneren Ländern (z. B. Asien, Lateinamerika)	Kann ich nicht beurteilen
<b>Mitarbeitergrößenklassen</b>			
1 bis 49 Mitarbeiter	38,4	7,6	53,9
50 bis 249 Mitarbeiter	36,8	10,1	53,1
ab 250 Mitarbeiter	28,0	15,3	56,7
<b>Branche</b>			
Industrie und Bau	29,5	19,6	50,9
Dienstleistungen	40,9	4,2	54,9
<b>Auslandsaktivität</b>			
Mitarbeiter im Ausland	31,3	21,5	47,2
Auslandsaktiv	39,1	13,2	47,7
Nicht auslandsaktiv	37,6	2,8	59,6
<b>Gesamt</b>	<b>38,2</b>	<b>7,8</b>	<b>53,9</b>

Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Insbesondere bei den Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland gibt es einen mit 21,5 Prozent deutlich überdurchschnittlichen Anteil von Befragten, die einen Auslandsaufenthalt in kulturell ferneren Zielländern favorisieren. Denkbar ist, dass die Auslandsaktivitäten dieser Unternehmen sich auf eine größere Zahl verschiedener Auslandsregionen beziehen, so dass studienbezogenen Auslandserfahrungen in diesen Regionen auf stärkeres Interesse stoßen als beim Durchschnitt der Unternehmen. Wie in den offiziellen Statistiken sichtbar wurde, konzentriert sich der größte Anteil des Außenhandels auf europäische Regionen (siehe Abschnitt 3.1). Bei Unternehmen, die in höherem Maße auslandsaktiv sind als der Durchschnitt aller Unternehmen, wie dies beispielsweise für die großen Industrieunternehmen der Fall ist, ist es denkbar, dass eine Vielfalt von Regionen von Interesse ist. So zeigt sich auch in der Online-Befragung, dass Industrieunternehmen häufiger an kulturell ferner liegenden Regionen als Auslandsaufenthalte

interessiert sind als Dienstleistungsunternehmen. Auch große Unternehmen votieren häufiger als kleine und mittlere für eine kulturell fernere Region.

Die Frage, ob ein oder mehrere Auslandsaufenthalte gewünscht sind, kann die Mehrheit von 63,3 Prozent der Befragten nicht beurteilen. Von den 36,7 Prozent der Befragten, die eine Entscheidung treffen, votiert die Mehrheit (auf alle Befragten bezogen: 23,6 Prozent) für nur einen Auslandsaufenthalt. Lediglich 13,1 Prozent sprechen sich für mehrere Auslandsaufenthalte im Studium aus. Wie schon bei der Frage nach den Präferenzen für die Regionen des Aufenthaltes zeigt sich ein Unterschied zwischen Unternehmen mit Auslandsaktivitäten sowie Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland einerseits und Unternehmen ohne Auslandsaktivität andererseits. Von den Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland spricht sich jeder fünfte für mehrere Auslandsaufenthalte während des Studiums aus, bei den Unternehmen ohne Auslandaktivitäten ist es nur rund jeder zehnte. Gleichwohl findet das Votum für nur einen einzigen studienbegleitenden Auslandsaufenthalt auch bei den Unternehmen mit Auslandsbezügen mehr Zuspruch als mehrere Auslandsaufenthalte (Tabelle 5-6).

**Tabelle 5-6: Gewünschte Anzahl der Auslandsaufenthalte, nach ausgewählten Unternehmensmerkmalen**

Angaben in Prozent der Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen

Unternehmen nach ausgewählten Merkmalen	Ein Auslandsaufenthalt	Mehrere Auslandsaufenthalte	Kann ich nicht beurteilen
<b>Mitarbeitergrößenklassen</b>			
1 bis 49 Mitarbeiter	23,5	13,0	63,5
50 bis 249 Mitarbeiter	26,8	13,9	59,4
ab 250 Mitarbeiter	23,2	20,7	56,1
<b>Branche</b>			
Industrie und Bau	30,2	12,0	57,8
Dienstleistungen	21,6	13,4	65,0
<b>Auslandsaktivität</b>			
Mitarbeiter im Ausland	28,8	20,2	51,0
Auslandsaktiv	29,9	15,5	54,6
Nicht auslandsaktiv	17,9	10,9	71,2
<b>Gesamt</b>	<b>23,6</b>	<b>13,1</b>	<b>63,3</b>

Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Ein höherer Anteil der Befragten (20,7 Prozent), die sich für mehrere Auslandsaufenthalte aussprechen, wird auch bei den Großunternehmen im Vergleich zu kleinen und mittleren Unternehmen sichtbar (13,0 Prozent beziehungsweise 13,9 Prozent). Allerdings sind es auch bei den Großunternehmen mit 23,2 Prozent noch etwas mehr Unternehmen, die einen einzigen Auslandsaufenthalt während des Studiums für attraktiver halten.

Ob zusammen mit einem deutschen Hochschulabschluss gleichzeitig ein ausländischer Hochschulabschluss erworben werden soll oder ob es sich eher um ein temporäres Auslandsstudium mit dem üblichen deutschen Hochschulabschluss handeln sollte, kann rund die Hälfte der Befragten nicht beurteilen (54,4 Prozent). Diejenigen, die sich zu dieser Frage äußern, favorisieren mehrheitlich einen deutschen Hochschulabschluss mit temporärem Auslandsaufenthalt (auf alle Befragten bezogen: 33,5 Prozent). Nur eine Minderheit von 12,2 Prozent der Unternehmen zieht eine Kombination eines deutschen mit einem ausländischen Hochschulabschluss vor. Dieser Anteil fällt mit 17,8 Prozent bei den großen Unternehmen höher aus als bei den kleinen und mittleren Unternehmen (12,2 beziehungsweise 10,4 Prozent). Auch die Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland favorisieren die Kombination mit einem ausländischen Hochschulabschluss häufiger als die Unternehmen ohne Auslandsaktivität (Tabelle 5-7).

**Tabelle 5-7: Gewünschte Internationalität des Abschlusses, nach ausgewählten Unternehmensmerkmalen**

Angaben in Prozent der Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen

Unternehmen nach ausgewählten Merkmalen	Deutscher Hochschulabschluss mit temporärem Auslandsstudium	Deutscher Hochschulabschluss in Kombination mit einem ausländischen Hochschulabschluss	Kann ich nicht beurteilen
<b>Mitarbeitergrößenklassen</b>			
1 bis 49 Mitarbeiter	33,3	12,2	54,5
50 bis 249 Mitarbeiter	37,0	10,4	52,7
ab 250 Mitarbeiter	31,8	17,8	50,4
<b>Branche</b>			
Industrie und Bau	37,0	13,6	49,4
Dienstleistungen	32,4	11,8	55,9
<b>Auslandsaktivität</b>			
Mitarbeiter im Ausland	40,8	18,1	41,1
Auslandsaktiv	36,5	13,0	50,5
Nicht auslandsaktiv	30,8	11,5	57,8
<b>Gesamt</b>	<b>33,5</b>	<b>12,2</b>	<b>54,4</b>

Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Allerdings votieren auch die großen Unternehmen sowie die Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland deutlich häufiger für den deutschen Hochschulabschluss mit temporärem Aufenthalt im Ausland als für die Kombination von einem deutschen mit einem ausländischen Hochschulabschluss. Denkbar ist, dass diese spezifische Form des Auslandsaufenthaltes, die in der Regel mehr als ein Semester Auslandsstudium sowie eine vertiefte Aneignung von den an der jeweiligen ausländischen Hochschule relevanten Studieninhalten erfordert, nur für einen kleinen Teil größerer Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland relevant ist, die mit Auslandsaktivitäten betraut sind, die spezifische auslandsbezogene Fachkenntnisse erfordern.

## 5.4.2 Auslandsbezogene Weiterbildungsangebote der Unternehmen

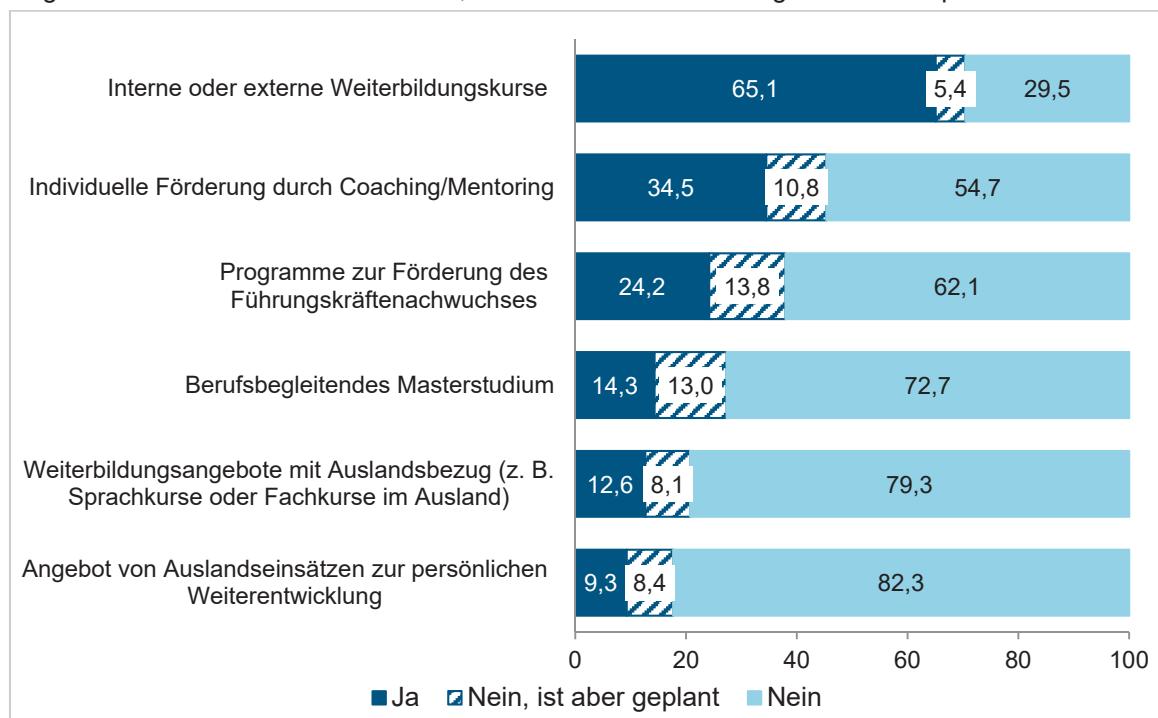
Zusätzlich zur Frage nach der gewünschten Gestaltung von Auslandsaufenthalten während des Studiums wurde in den Interviews sowie in der Online-Befragung auch ermittelt, inwieweit die Unternehmen ihren Mitarbeitern Weiterbildungsangebote im Ausland ermöglichen.

Die Interviewpartner, von denen alle in Unternehmen mit Auslandsniederlassungen tätig sind, verweisen auf verschiedene Möglichkeiten, um die auslandsbezogenen Kompetenzen der Mitarbeiter zu schulen. Bei den Interviewpartnern sind es drei der vier Großunternehmen (Unternehmen A, B und D), die ihren Mitarbeitern Auslandseinsätze im Rahmen ihrer Traineeprogramme ermöglichen beziehungsweise dieses planen. Im Großunternehmen B existiert darüber hinaus ein Austauschprogramm für die Mitarbeiter der Produktion, in dessen Rahmen die Mitarbeiter an einem ausländischen Standort des Unternehmens tätig werden, während im Gegenzug die Mitarbeiter des ausländischen Standortes nach Deutschland kommen. Großunternehmen C bietet Auslandsaufenthalte im Rahmen der dualen Studienangebote. Außerdem wird auch den übrigen Mitarbeitern ermöglicht, für einige Wochen in eine Auslandsniederlassung zu gehen. Diese Möglichkeit bieten auch die beiden mittleren Unternehmen E und F. Wie die drei Großunternehmen A, B und C fördert auch Großunternehmen D die Sprachkompetenzen seiner Mitarbeiter durch ein entsprechendes Kursangebot.

In der Online-Befragung stellt sich heraus, dass Weiterbildungsangebote mit Auslandsbezug innerhalb der Maßnahmen zur Karriereentwicklung in Relation zu sonstigen Entwicklungsangeboten wenig verbreitet sind. So bieten lediglich 12,6 Prozent der Unternehmen Weiterbildungsangebote mit Auslandsbezug an, weitere 8,1 Prozent planen dies (Abbildung 5-24).

**Abbildung 5-24: Maßnahmen zur Karriereentwicklung**

Angaben in Prozent der Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen



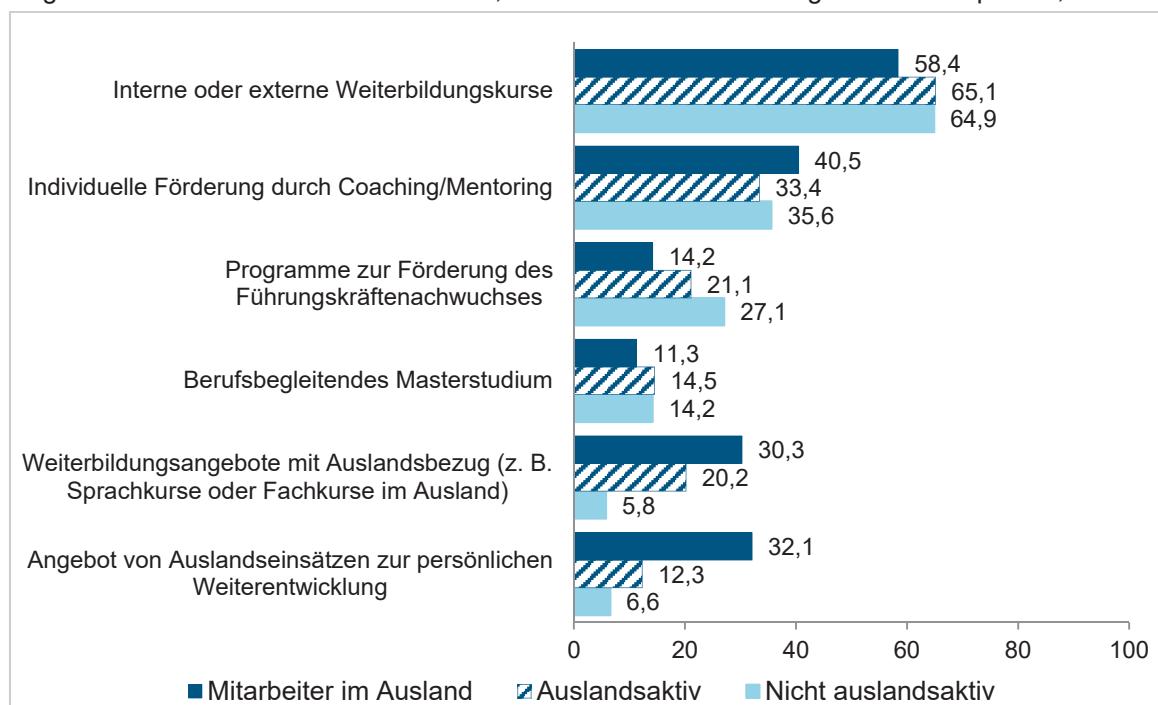
Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Das Angebot von Auslandseinsätzen zur persönlichen Weiterentwicklung ist noch weniger verbreitet. Es findet sich lediglich bei rund neun Prozent der Unternehmen. Dominierend unter den Maßnahmen zur Karriereentwicklung sind interne oder externe Weiterbildungskurse allgemein. Sie werden von knapp zwei Dritteln der Unternehmen angeboten. Im Vergleich dazu seltener wird eine individuelle Förderung durch Coaching oder Mentoring ermöglicht. Spezielle Programme zur Förderung des Managementnachwuchses bietet ein Viertel der Unternehmen an. Das berufsbegleitende Master-Studium gehört bei jedem siebten Beschäftigten ins Karriereentwicklungsprogramm. Ein etwa gleich hoher Anteil plant diese Möglichkeit für die Zukunft.

Auch bei den Unternehmen mit Auslandsaktivitäten dominieren insgesamt die nicht auslandsbezogenen Karriereentwicklungsmaßnahmen. Gleichzeitig sind die Angebote mit Auslandsbezug häufiger an der Tagesordnung, was sich bei den Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland sogar deutlich zeigt (Abbildung 5-25).

**Abbildung 5-25: Maßnahmen zur Karriereentwicklung, nach Auslandsaktivität der Unternehmen**

Angabe der Ja-Quoten der Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen, in Prozent



Quelle: IW-Personalpanel, 2015

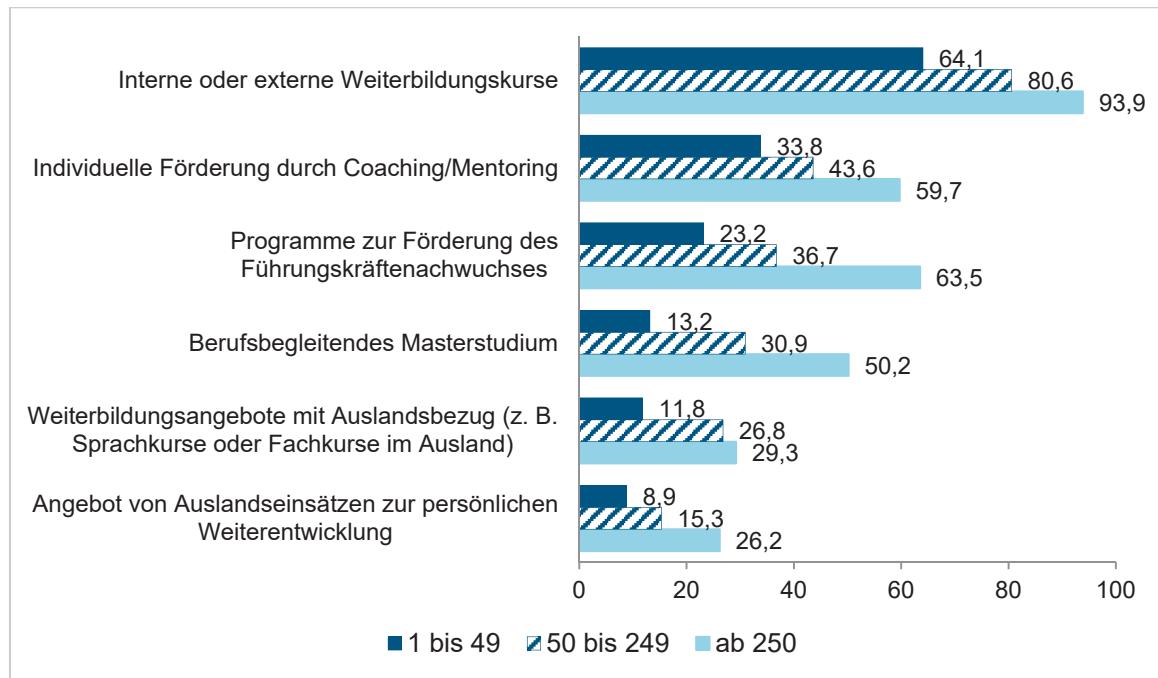
So bieten jeweils um die 30 Prozent der Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland Weiterbildungsangebote mit Auslandsbezug an, beziehungsweise sehen Auslandseinsätze der Mitarbeiter zur persönlichen Weiterentwicklung vor. Bei den auslandsaktiven Unternehmen insgesamt sind diese Anteile kleiner, übertreffen allerdings deutlich die Weiterbildungsangebote der nicht auslandsaktiven Unternehmen. Bei dieser Gruppe sieht nur eine sehr kleine Minderheit Weiterbildung mit Auslandsbezug vor.

Deutliche Unterschiede beim Angebot an Karriereentwicklungsmaßnahmen zeigen sich anhand der Unternehmensgröße. Alle untersuchten Maßnahmen werden mit zunehmender Unternehmensgröße häufiger angeboten. So finden interne und externe Weiterbildungskurse in nahezu

allen großen Unternehmen statt, bei den mittleren Unternehmen bei rund 80 Prozent, bei den kleinen Unternehmen allerdings nur bei 64,1 Prozent (Abbildung 5-26).

**Abbildung 5-26: Maßnahmen zur Karriereentwicklung, nach Mitarbeitergrößenklassen**

Angabe der Ja-Quoten der Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen, in Prozent



Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Besonders deutlich unterscheidet sich die Häufigkeit des Angebots bei den Programmen zur Förderung des Führungsnachwuchses und beim berufsbegleitenden Master-Studium. Da zu erwarten ist, dass der Bedarf an Führungskräften in größeren Unternehmen höher ist, erscheint es plausibel, dass mit einem Anteil von 63,5 Prozent in diesen Unternehmen deutlich häufiger Programme zur Förderung des Führungsnachwuchses angeboten werden als in kleinen Unternehmen, von denen lediglich 23,2 Prozent diese Programme vorhalten. Ein weiterer Grund für die größere Zurückhaltung bei kleinen Unternehmen könnte im finanziellen Aufwand liegen. Kostenintensive Maßnahmen, wie die Finanzierung oder Organisation eines berufsbegleitenden Master-Studiums werden eher von größeren Unternehmen zu realisieren sein als von den kleinen Unternehmen. Weiterbildungsangebote mit Auslandsbezug sind in größeren Unternehmen ebenfalls häufiger an der Tagesordnung, was bei der stärkeren Auslandsaktivität größerer Unternehmen zu erwarten war (siehe Abschnitt 3.1).

### Zwischenfazit

Die Möglichkeit, mit den Studierenden und Bewohnern des Gastlandes in Kontakt zu kommen, ist aus Sicht der Beschäftiger ein zentrales Gestaltungselement für studienbezogene Auslandsaufenthalte. Dieser Aspekt wurde von den Interviewpartnern mehrfach hervorgehoben. Die Auseinandersetzung mit anderen kulturellen Orientierungen und Normen wird als Voraussetzung dafür gesehen, dass der Auslandsaufenthalt als Chance zur persönlichen Weiterentwicklung genutzt werden kann. Dabei spielt aus Sicht der Interviewpartner auch die Bewältigung neuer, unstrukturierter Situationen eine Rolle. Außerdem sollte der Auslandsaufenthalt nach

Ansicht einiger Gesprächspartner die Chance zur Bildung von Netzwerken bieten. Das in der Forschungsliteratur ersichtliche Votum hinsichtlich der Dauer des studienbezogenen Auslandsaufenthaltes findet sich auch in der vorliegenden Online-Befragung wieder: Kürzere Auslandsaufenthalte von bis zu drei Monaten finden weniger Anklang als Aufenthalte von mehr als drei Monaten Dauer. Was die Wahl zwischen Praktikum und Studium im Ausland betrifft, so ergeben weder die Stellungnahmen der Interviewpartner noch die Ergebnisse der Online-Befragung ein eindeutiges Votum. In der Online-Befragung zeigt sich wie schon in den vorangegangenen Untersuchungen eine leichte Präferenz für ein Auslandspraktikum. Zwei Gesprächspartner wiesen auf eine Kombination von einem einsemestrigen Studium und einem kurzen Praktikum hin. Hinsichtlich der Wahl des Gastlandes kann die knappe Mehrheit der Unternehmen in der Online-Befragung keine Beurteilung vornehmen, bei den übrigen zeigt sich eine Präferenz für kulturell nähere Regionen wie beispielsweise Europa oder die USA. Für kulturell fernere Regionen gibt es vergleichsweise häufiger Zustimmung bei den großen Unternehmen, den Industrieunternehmen sowie den Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland, auch wenn in diesen Gruppen immer noch schwerpunktmäßig kulturell nähere Regionen präferiert werden. Bei spezielleren Fragen zur Gestaltung des Auslandsaufenthaltes wie der Frage nach einem Doppeldiplom oder der Option, mehrere Auslandsaufenthalte zu absolvieren, gibt die Mehrheit der Unternehmen aufgrund fehlender Präferenz kein Urteil ab. Die übrigen präferieren ein temporäres Auslandsstudium mit einem deutschen Studienabschluss sowie einen einmaligen Auslandsaufenthalt. Was die Ermöglichung von Auslandsaufenthalten während der Berufstätigkeit und das Angebot an sonstigen Schulungsmaßnahmen mit Auslandsbezug betrifft, so sind die Unternehmen insgesamt bislang selten aktiv. Überdurchschnittlich häufig engagieren sich hierbei die Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland.

## **5.5 Der Mehrwert von Auslandsaufenthalten aus der Sicht der Beschäftiger**

### **5.5.1 Der Mehrwert von Auslandsaufenthalten für die Entwicklung der Kompetenzen und für die Einstellungschancen**

Im Hinblick auf die erste Stufe des Rekrutierungsprozesses, die üblicherweise die Sichtung der Bewerbungsunterlagen umfasst, hatte sich gezeigt, dass die Auslandserfahrung in Relation zu anderen formalen Auswahlkriterien einen geringeren Stellenwert einnimmt. Wie in der Literaturanalyse deutlich wurde, lässt sich die Frage, inwieweit Auslandserfahrungen die Einstellungschancen positiv beeinflussen, aufgrund von weiteren, nicht erfassten oder erfassbaren Einflussfaktoren, nicht eindeutig beantworten. Einige Befunde deuten darauf hin, dass die Auslandserfahrung einen positiven Ausschlag gibt, sofern die Bewerber über sonst gleiche Qualifikationen verfügen.

Vorangegangene Untersuchungen zeigen, dass die Arbeitgeber sowohl auslandsbezogene Kompetenzen als auch allgemeine Kompetenzen bei auslandserfahrenen Absolventen als besser ausgeprägt einschätzen als bei nicht auslandserfahrenen Absolventen (siehe Abschnitt 3.4). Was die Wirkungen des Auslandsaufenthaltes auf individueller Ebene betrifft, so gibt es in der Forschungsliteratur Hinweise auf die Förderung der persönlichen Reife. Bei den Wirkungen auf die Kompetenzen deutet sich in einer die Selektionsfaktoren kontrollierenden Untersuchung ein positiver Einfluss auf bestimmte Persönlichkeitseigenschaften wie Offenheit an. Andere Untersuchungen weisen darauf hin, dass insbesondere diejenigen Personen von einem Auslands-

aufenthalt profitieren, die diese persönlichen Merkmale bereits in besonders ausgeprägter Form mitbringen.

### Die Erfahrungen der Interviewpartner

Die Stellungnahmen der Gesprächspartner ergaben keine Hinweise auf eine grundsätzliche Verbesserung der Einstellungschancen durch einen Auslandsaufenthalt. Einige Gesprächspartner wiesen darauf hin, dass die meisten Bewerber heutzutage ein Auslandsstudium vorweisen könnten. Das sei kein Unterscheidungsmerkmal mehr (Gesprächspartner aus Großunternehmen A, Gesprächspartnerin aus Großunternehmen C, Gesprächspartner aus dem mittleren Unternehmen F).

Die Mehrheit der Gesprächspartner geht dennoch davon aus, dass ein Auslandsaufenthalt zur Weiterentwicklung der Persönlichkeit beitragen kann. Allerdings wird in diesem Zusammenhang stets betont, dass während des Aufenthaltes eine intensive Auseinandersetzung mit der neuen Umgebung stattgefunden haben muss. Das betrifft sowohl die Erfahrung im Umgang mit anderen Mentalitäten als auch die Bewältigung von neuartigen Situationen. So antwortete ein Gesprächspartner auf die Frage, ob Auslandsaufenthalte interkulturelle Kompetenzen wie Offenheit oder die Befähigung im Umgang mit neuen Situationen fördern können, mit einem „Ja“. Ob eine solche Förderung stattfinde, hinge von der Ausgestaltung der Auslandsaufenthalte ab (Gesprächspartner aus Großunternehmen A).

Die Notwendigkeit einer Reflexion der Erfahrungen im Ausland betont die Gesprächspartnerin aus Großunternehmen C. Nach ihrer Einschätzung können mit einem Auslandsaufenthalt durch „den Blick über den Tellerrand“ wichtige Kompetenzen wie das Verständnis für andere Kulturen, Offenheit, Selbstständigkeit und Verantwortungsbereitschaft positiv beeinflusst werden. Dass sei aber keineswegs ein Automatismus, sondern hinge davon ab, wie der Einzelne seinen Auslandsaufenthalt erlebe und zur persönlichen Weiterentwicklung nutze und wie er das Erlebte für sich reflektiere. Bei der Bewerbung um eine Stelle müsse der Bewerber darlegen können, welchen persönlichen Ertrag er aus der Zeit im Ausland gewonnen habe. Das ist nach Erfahrung der Gesprächspartnerin mit Bewerbern bislang unterschiedlich ausgefallen. Manche hätten durchaus reflektiert, was sie persönlich durch das Auslandsstudium gewonnen hätten, andere wiederum seien nicht in der Lage gewesen, dazu „etwas Vernünftiges“ zu sagen.

Nach Einschätzung des Gesprächspartners aus Großunternehmen B werden auch allgemeine sonstige Kompetenzen durch Auslandserfahrungen gefördert. Dazu gehöre beispielsweise die Fähigkeit, sich schnell in neue Kontexte, Fragestellungen oder Problemstellungen hineinzufinden beziehungsweise einzuarbeiten. Von jemandem, der im Ausland gewesen sei, könne angenommen werden, dass er den Umgang mit neuen Situationen gut bewältigt.

Zwei Gesprächspartner äußerten die Ansicht, dass auslandsbezogene Kompetenzen wie Offenheit im Umgang mit anderen und Sensibilität für kulturelle Unterschiede auch bei Personen ohne Auslandserfahrung vorhanden sein können. So betonte der Gesprächspartner aus Großunternehmen D, dass Offenheit und Kommunikationsfähigkeit generell wichtig seien für die Tätigkeit und die Karriere in seinem Unternehmen. Er sehe aber keinen Kausalzusammenhang mit einer vorherigen Auslandserfahrung. Die Gesprächspartnerin aus dem mittleren Unternehmen E wies darauf hin, dass Hochschulabsolventen nicht unbedingt schon beim Berufseinstieg interkulturelle Kompetenzen mitbringen müssten. Interkulturelle Kompetenz, zu der die Gesprächs-

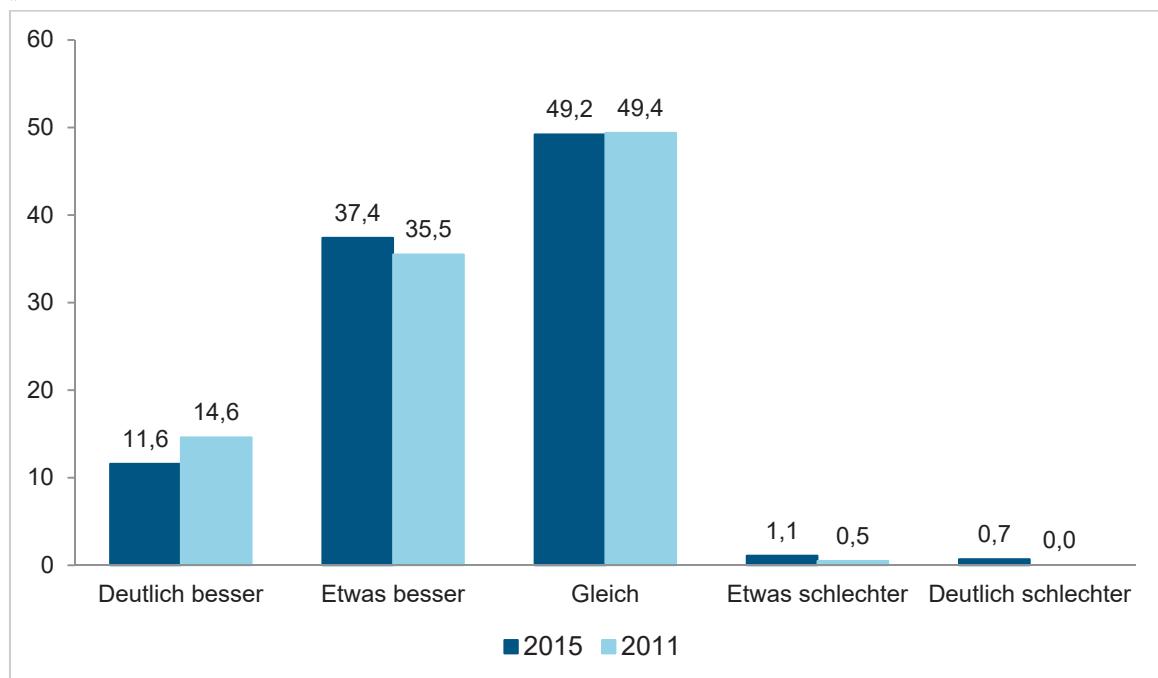
partnerin Toleranz, Akzeptanz und Wertschätzung unabhängig von der Nationalität zählt, müsse nicht im Ausland erworben sein. Interkulturelle Kompetenz entwickle sich ohnehin erst deutlich im Umgang mit den Kollegen aus den verschiedenen Nationen.

### Die Ergebnisse der Online-Befragung

Die Wirkung des Auslandsaufenthaltes war bereits im Jahre 2011 Gegenstand einer vom DAAD beauftragten Online-Befragung. Rund die Hälfte der befragten Unternehmen bezeichnete 2011 die Einstellungschancen von Hochschulabsolventen mit Auslandserfahrung gegenüber Absolventen ohne Auslandserfahrung bei ansonsten gleicher Qualifikation als gleich. Für die Befragung des Jahres 2015 ergibt sich ein fast identischer Befund (Abbildung 5-27).

**Abbildung 5-27: Einschätzung der Einstellungschancen von Absolventen mit Auslandserfahrungen gegenüber nicht auslandserfahrenen Absolventen bei ansonsten gleichen Qualifikationen 2015 und 2011**

Angaben in Prozent der Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen; Darstellung ohne „Kann ich nicht beurteilen“



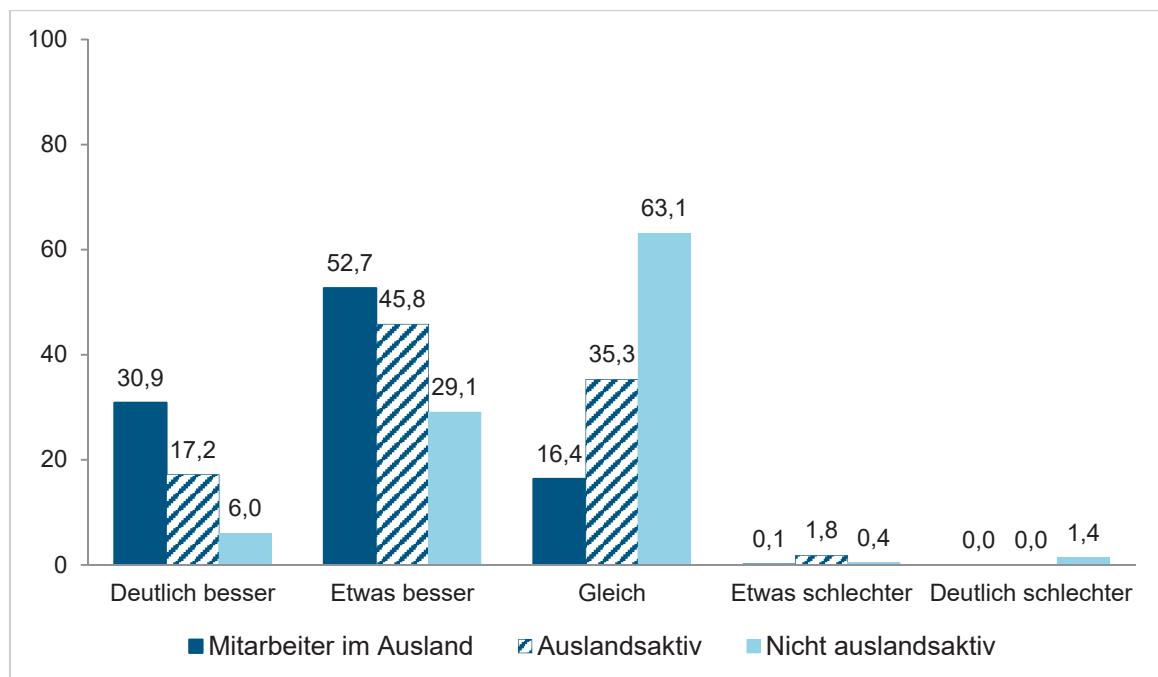
Quelle: IW-Personalpanel, 2015; DAAD, 2011

Kaum ein Unternehmen hielt 2011 die Einstellungschancen der auslandserfahrenen Absolventen für schlechter. Im Jahr 2015 zeigt sich ein ähnliches Ergebnis. Jeweils gut ein Drittel der Unternehmen war zu beiden Befragungszeitpunkten der Auffassung, dass sich die Einstellungschancen für auslandserfahrene Absolventen bei sonst gleicher Qualifikation gegenüber nicht auslandserfahrenen Absolventen etwas verbessern. Ein kleiner Teil der Unternehmen (2011: 14,6 Prozent; 2015: 11,6 Prozent) geht von deutlich besseren Einstellungschancen aus. Die Annahme, der Anteil der Unternehmen, die den Absolventen mit Auslandserfahrung bessere Chancen einräumen, sei gegenüber 2011 gestiegen (Hypothese 5) wird durch die erhobenen Daten nicht gestützt (für Informationen zum statistischen Hypothesentest siehe Anhang). Festzuhalten ist, dass das Meinungsbild konstant geblieben ist.

Der Anteil der Unternehmen, der auslandserfahrenen Absolventen bei gleicher Qualifikation bessere Einstellungschancen einräumt, fällt größer aus, wenn es sich um Unternehmen mit Auslandsaktivitäten handelt. Das hatte sich bereits 2011 bei einem Vergleich von exportierenden und nicht exportierenden Unternehmen gezeigt. Auch bei den Ergebnissen der Befragung des Jahres 2015 räumen die auslandsaktiven Unternehmen sowie die Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland den Absolventen mit Auslandserfahrung deutlich häufiger bessere Einstellungschancen ein als die nicht auslandsaktiven Unternehmen (Abbildung 5-28).

**Abbildung 5-28: Einschätzung der Einstellungschancen von Absolventen mit Auslandserfahrungen gegenüber nicht auslandserfahrenen Absolventen bei ansonsten gleichen Qualifikationen, nach Auslandsaktivität der Unternehmen 2015**

Angaben in Prozent der Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen; Darstellung ohne „Kann ich nicht beurteilen“



Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Von den nicht auslandsaktiven Unternehmen gaben 22,4 Prozent der Unternehmen an, diese Frage nicht beurteilen zu können. Bei den auslandsaktiven Unternehmen waren es dagegen lediglich 10,4 Prozent, bei den Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland nur 6,9 Prozent. Bei den auslandsaktiven Unternehmen sind es fast zwei Drittel der Befragten, die den Absolventen mit Auslandserfahrung deutlich bessere oder etwas bessere Einstellungschancen einräumen. Werden die Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland betrachtet, so gibt die sehr große Mehrheit von über 80 Prozent der Befragten an, dass auslandserfahrene Absolventen bei sonst gleichen Qualifikationen bessere Einstellungschancen haben als nicht auslandserfahrene Absolventen. Bei den nicht auslandsaktiven Unternehmen fällt dieser Anteil erwartungsgemäß deutlich kleiner aus. Es sind allerdings auch in dieser Gruppe 35,1 Prozent der Befragten, die den auslandserfahrenen Absolventen bessere Chancen zugestehen, obgleich das jeweilige Unternehmen zum Zeitpunkt der Befragung nicht im Ausland aktiv war.

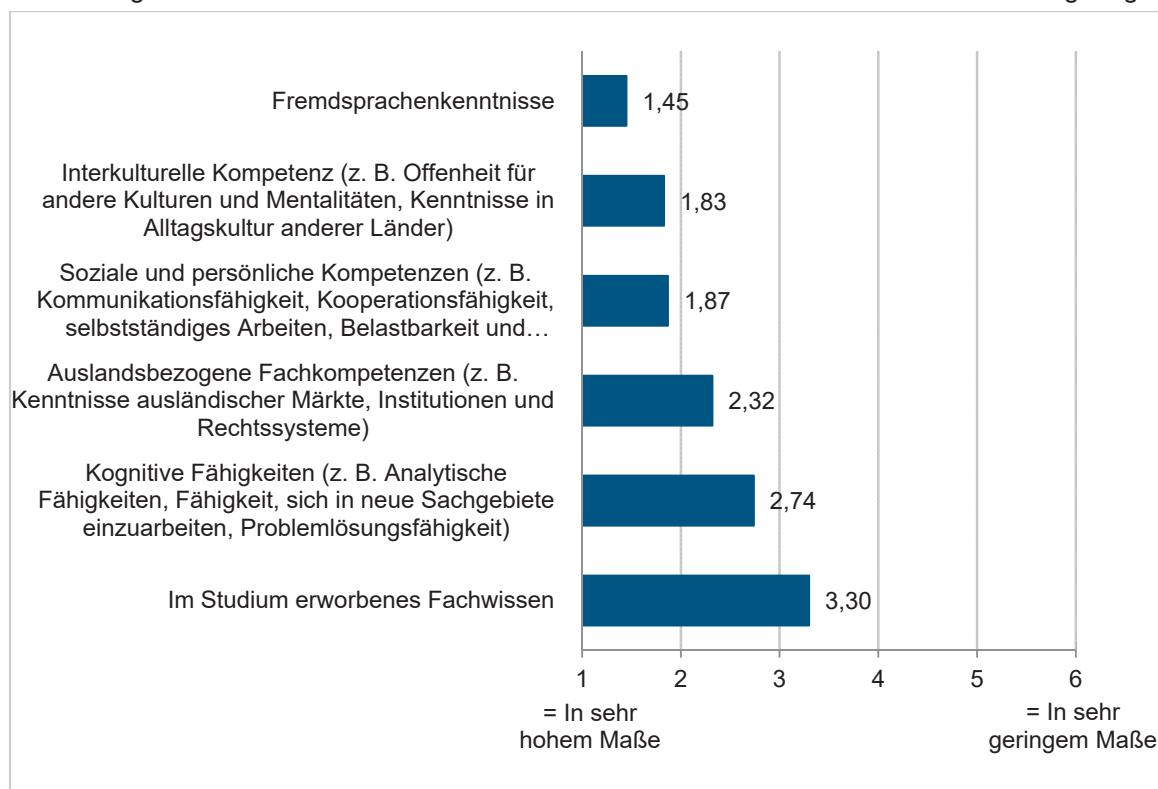
Zwischen den unterschiedlichen Unternehmensgrößenklassen und den verschiedenen Branchengruppen zeigen sich keine wesentlichen Unterschiede in der Einschätzung der Einstellungschancen.

Neben der Frage nach den Auswirkungen des Auslandsaufenthaltes auf die Einstellungschan- cen sollten die Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen, auch beurteilen, inwieweit studienbezogene Auslandsaufenthalte geeignet sind, die verschiedenen Kompetenzen zu fördern. In vorangegangenen Untersuchungen (siehe Abschnitt 3.4) hatten Arbeitgeber Absolventen mit Auslandserfahrung eine höhere Ausprägung nicht nur auslandsbezogener, sondern auch allgemeiner Kompetenzen attestiert. Auch in der vorliegenden Befragung zeigt sich, dass die Beschäftiger von einer positiven Wirkung der studienbezogenen Auslandsaufenthalte auf die verschiedenen auslandsbezogenen und nicht auslandsbezogenen Kompetenzen ausgehen. Der größte fördernde Einfluss wird, wie zu erwarten war, mit hoher Übereinstimmung unter den Unternehmen (Standardabweichung: 0,79) bei den Fremdsprachenkenntnissen angenommen (Abbildung 5-29).

**Abbildung 5-29: Einschätzung der Förderung der Kompetenzen durch studienbezogene Auslandsaufenthalte**

Angaben von Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen

Darstellung von Mittelwerten auf einer Skala von 1 = In sehr hohem Maße bis 6 = In sehr geringem Maße



Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Auch für die interkulturelle Kompetenz gehen die Unternehmen mit relativ hoher Übereinstimmung (Standardabweichung: 0,99) von einer starken Förderung durch studienbezogene Auslandsaufenthalte aus. In nahezu ebenso großem Umfang und Grad der Übereinstimmung wird eine Förderung der sozialen und persönlichen Kompetenzen angenommen (Standardabwei-

chung: 0,91). Dieses Ergebnis korrespondiert mit der von den Interviewpartnern geäußerten Ansicht, dass ein Auslandsaufenthalt zum persönlichen Reifeprozess beitragen kann.

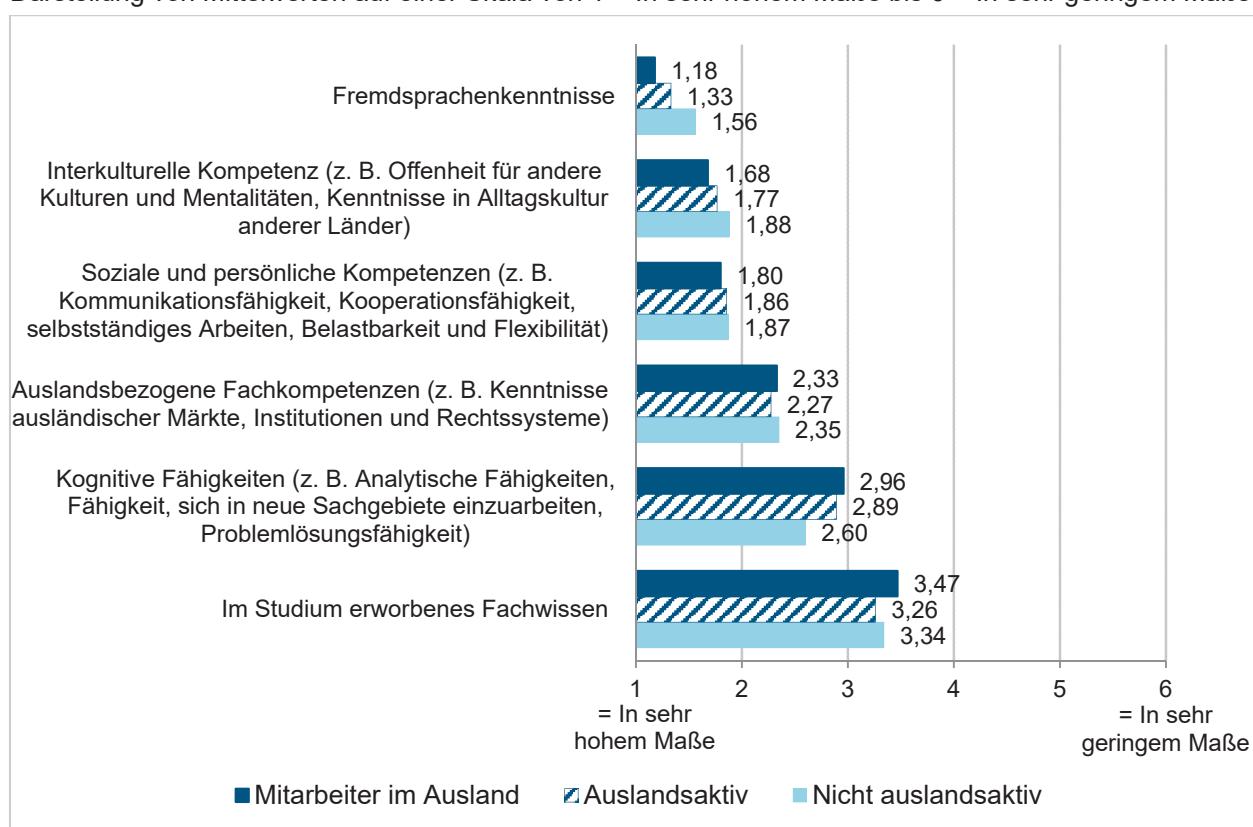
Fördernd wirken sich Auslandsaufenthalte außerdem nach Einschätzung der Unternehmen auf auslandsbezogene Fachkompetenzen aus (Mittelwert: 2,32; Standardabweichung: 1,21). Ange nommen wird darüber hinaus eine positive Wirkung auf die kognitiven Fähigkeiten (Mittelwert: 2,74; Standardabweichung: 1,27). Diese Einschätzung dürfte sich, in Anlehnung an die in den Interviews geäußerten Meinungen, vor allem auf die Fähigkeit beziehen, sich in neue Sachverhalte einzuarbeiten. Selbst für das im Studium erworbene Fachwissen wird von den Unternehmen der Online-Befragung ein fördernder Einfluss angenommen (Mittelwert: 3,30; Standardabweichung: 1,32).

Bemerkenswert bei der Einschätzung der fördernden Wirkung des Auslandsaufenthaltes ist die Tatsache, dass sich in der Differenzierung nach den verschiedenen Unternehmensmerkmalen kaum nennenswerte Abweichungen in den Einschätzungen zeigen. So gehen nicht auslandsaktive Unternehmen in nahezu gleichem Maße von den fördernden Wirkungen eines Auslands aufenthaltes aus wie auslandsaktive Unternehmen insgesamt sowie Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland (Abbildung 5-30).

**Abbildung 5-30: Einschätzung der Förderung der Kompetenzen durch studienbezogene Auslandsaufenthalte, nach Auslandsaktivität der Unternehmen**

Angaben von Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen

Darstellung von Mittelwerten auf einer Skala von 1 = In sehr hohem Maße bis 6 = In sehr geringem Maße



Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Im Gesamtbild zeigt sich, dass sowohl auslandsaktive als auch nicht auslandsaktive Unternehmen von einer Förderung der verschiedenen Kompetenzen durch einen studienbezogenen Auslandsaufenthalt ausgehen. Dabei sehen insbesondere Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland eine noch stärkere Förderung der Fremdsprachenkenntnisse gegeben als Unternehmen, die nicht im Ausland tätig sind. Ein ähnlicher, wenngleich etwas geringer ausgeprägter Einschätzungsunterschied ergibt sich für die interkulturelle Kompetenz. Umgekehrt sind es bei der Förderung der kognitiven Fähigkeiten die Unternehmen ohne Auslandsaktivität, die einem Auslandsaufenthalt einen etwas stärkeren positiven Einfluss zuschreiben als die Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland beziehungsweise die auslandsaktiven Unternehmen insgesamt.

Festzuhalten ist, dass diese Einschätzungsunterschiede insgesamt gering ausfallen. Das gilt auch für die Differenzierung nach Unternehmensgröße und Branchen. Demnach herrscht im Hinblick auf die Einschätzung der fördernden Auswirkungen des Auslandsaufenthaltes auf die Kompetenzen eine hohe Übereinstimmung bei den befragten Unternehmen.

### **5.5.2 Der Mehrwert von Auslandsaufenthalten für die ausgeübte Tätigkeit**

Aus der Literaturanalyse geht hervor, dass ein studienbezogener Auslandsaufenthalt häufiger zu Tätigkeiten mit internationalen Bezügen führt. Der Zusammenhang von Berufserfolg, gemessen an Einkommen und Karrierepositionen, und Auslandserfahrungen lässt sich allerdings nicht eindeutig belegen. In der vorliegenden Online-Befragung wurde daher nicht nach erreichten Karrierepositionen gefragt. Stattdessen wurde ermittelt, inwieweit sich auslandserfahrene Absolventen nach der Einschätzung der Unternehmen besonders dazu eignen, auslandsbezogene Tätigkeiten zu übernehmen und wie sie generell ihre beruflichen Aufgaben im Vergleich zu nicht auslandserfahrenen Absolventen bewältigen.

#### **Die Erfahrungen der Interviewpartner**

Nur zwei Gesprächspartner haben eine vergleichende Beurteilung der auslandserfahrenen und nicht auslandserfahrenen Mitarbeiter vorgenommen.

Auf die Frage, ob sich Mitarbeiter mit Auslandserfahrung von denjenigen ohne Auslandserfahrung bei der Bewältigung ihrer beruflichen Aufgaben unterscheiden würden, wies die Gesprächspartnerin des Großunternehmens C auf eine Reihe von persönlichen Merkmalen hin, die bei Mitarbeitern mit Auslandserfahrung wahrnehmbar seien. Vielfach seien diese Mitarbeiter persönlich reifer, agierten eigenverantwortlich und seien motiviert und begeistert durch ihre Erfahrungen im Ausland. Alles in allem trage die im Ausland gesammelte Erfahrung dazu bei, Offenheit und Flexibilität zu stärken.

Aus der Sicht des Gesprächspartners aus dem mittleren Unternehmen F würden auslandserfahrene Mitarbeiter ihre beruflichen Aufgaben „eindeutig besser“ bewältigen als die nicht auslandserfahrenen. Sie hätten eine ausgeprägtere kommunikative Kompetenz. Sie seien offener. Vor allem aber seien sie in der Lage, sich ihre Arbeitsumgebung selber zu erschließen und ihre Aufgaben eigenständig zu strukturieren. „Sie fressen sich selber in die Prozesse herein.“ Jemand, der nur seine deutsche Umgebung kennengelernt habe, würde im Schnitt dazu neigen, abzuwarten, bis ihm sein Vorgesetzter eine Aufgabe stellen würde. „Die Deutschen wollen feste Strukturen um sich herum.“ Jemand, der sich aber im Ausland mit einer fremden Kultur und mit

komplexen Situationen auseinandergesetzt habe, beispielsweise in Mexiko oder in Argentinien, wie dies bei Mitarbeitern der Fall gewesen sei, der komme eben „im Chaos zurecht“. Die hätten gelernt, ihr Leben zu organisieren, statt immer zu fragen: Was soll ich tun?

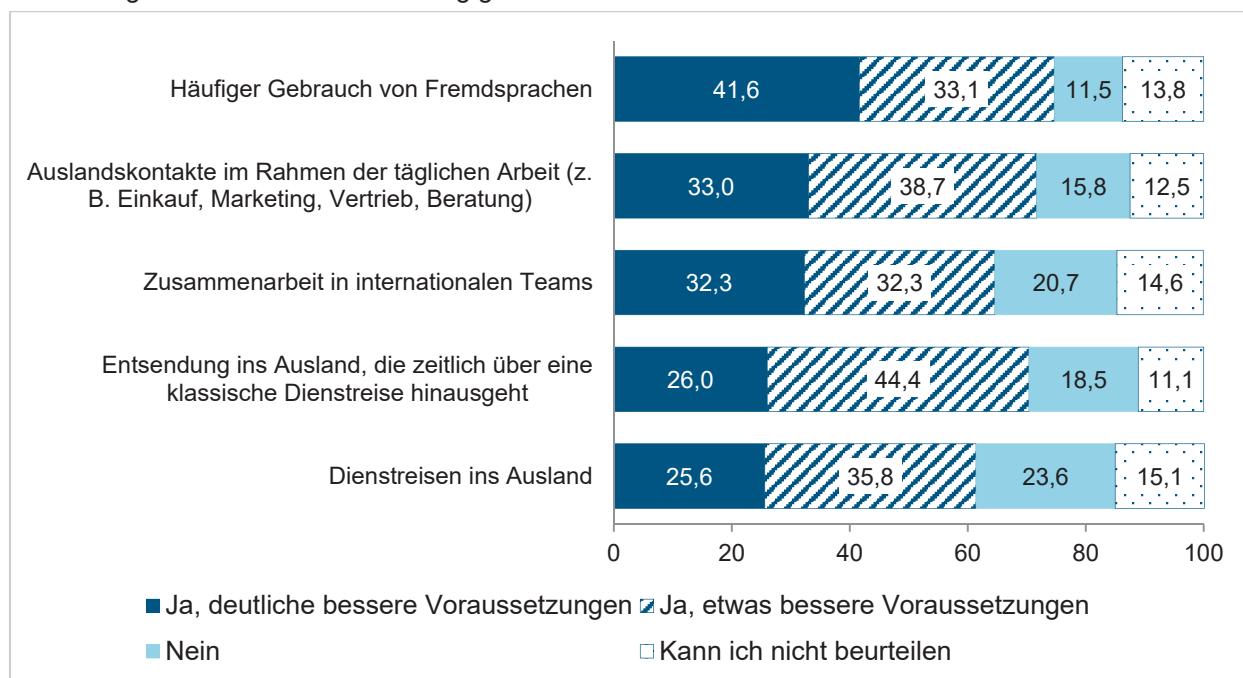
### Ergebnisse der Online-Befragung

Im Zuge einer weiter fortschreitenden Globalisierung der Wirtschaft werden auslandsbezogene Tätigkeiten in den Unternehmen zunehmen. Wie hinsichtlich der Bedeutung der auslandsbezogenen Tätigkeiten in der vorliegenden Online-Befragung sichtbar wurde, schreiben vier von zehn Unternehmen den auslandsbezogenen Tätigkeiten einen Einfluss auf den Erfolg ihres Unternehmens zu. Fast jeder zweite Befragte ist der Ansicht, dass die Relevanz auslandsbezogener Tätigkeiten in den nächsten fünf Jahren steigen wird (vergleiche Kapitel 5.2).

Zu den Voraussetzungen für die Übernahme auslandsbezogener Tätigkeiten wurden die Unternehmen befragt, die zuvor angegeben haben, dass es entsprechende auslandsbezogene Tätigkeiten in ihrem Unternehmen gibt, beziehungsweise dies geplant ist. Mehrheitlich geben diese Unternehmen an, dass die auslanderfahrenen Absolventen gegenüber den Absolventen ohne Auslandserfahrungen bessere Voraussetzungen haben, auslandsbezogene Tätigkeiten in ihrem Unternehmen zu übernehmen. Insbesondere beim Gebrauch von Fremdsprachen werden den auslanderfahrenen Absolventen deutlich bessere Chancen attestiert. Bei dieser Kategorie zeigen sich die größten Unterschiede (Abbildung 5-31).

**Abbildung 5-31: Einschätzung der Voraussetzungen zur Übernahme auslandsbezogener Tätigkeiten durch auslanderfahrenen Absolventen**

Angaben in Prozent der Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen und bei denen es diese Tätigkeiten aktuell oder zukünftig gibt



Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Rund vier von zehn Befragten geben an, dass auslanderfahrenen Absolventen deutlich bessere Voraussetzungen haben, Tätigkeiten im Unternehmen zu übernehmen, bei denen häufig

Fremdsprachen gebraucht werden, weitere 33,1 Prozent der Befragten sprechen den auslandserfahrenen Absolventen in dieser Hinsicht eine etwas bessere Vorbereitung zu. Lediglich ein kleiner Anteil von 11,5 Prozent der Unternehmen ist der Auffassung, dass dies nicht der Fall ist. Etwa jeder siebte gibt an, diese Frage nicht beurteilen zu können.

Ein ähnliches Meinungsbild ergibt sich hinsichtlich der Auslandskontakte im Rahmen der täglichen Arbeit. Bei der großen Mehrheit von insgesamt rund 72 Prozent der Unternehmen haben Absolventen mit Auslandserfahrung deutlich bessere beziehungsweise etwas bessere Voraussetzungen, diese Tätigkeiten zu übernehmen. Etwas kleiner ist mit rund 65 Prozent der Anteil derjenigen, die bei der Zusammenarbeit in internationalen Teams die auslandserfahrenen Absolventen im Vorteil sehen. Gleichzeitig gibt rund ein Fünftel der Befragten an, dass auslandserfahrene Absolventen keine besseren Voraussetzungen haben, in ihren Unternehmen in international gemischten Teams zu arbeiten. Eine Erklärung für diese Position könnte darin liegen, dass auch Mitarbeiter mit Migrationshintergrund aufgrund ihrer Erfahrungen mit unterschiedlichen Kulturen eine gute Voraussetzung mitbringen können, in international gemischten Gruppen zu arbeiten.

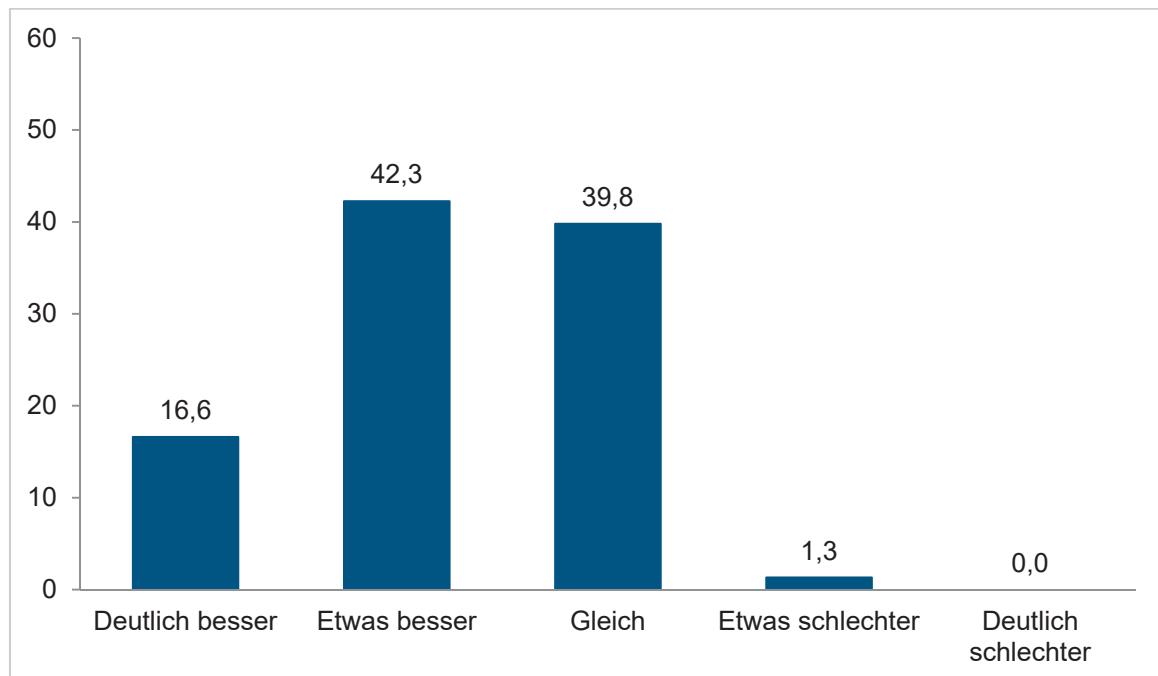
Bei der Entsendung ins Ausland, die über eine klassische Dienstreise hinaus geht, räumt ein Viertel der Befragten den auslandserfahrenen Absolventen deutlich bessere Voraussetzung ein, weitere 44,4 Prozent gehen von etwas besseren Voraussetzungen aus. Etwas kleiner ist der Anteil der Unternehmen, die bei Dienstreisen ins Ausland der Auffassung sind, dass auslandserfahrene Absolventen diese Aufgabe besser übernehmen können. Gleichzeitig ist ein knappes Viertel der Unternehmen der Ansicht, dass dies nicht der Fall ist. Möglichweise zählen Dienstreisen bei einem Teil der Unternehmen zu denjenigen auslandsbezogenen Tätigkeiten, für deren Übernahme keine vertiefte Auslandserfahrung benötigt wird. Insgesamt stehen die erhobenen Daten im Einklang mit Hypothese 12, dass auslandserfahrene Absolventen aus Unternehmenssicht bessere Voraussetzungen haben, auslandsbezogene Tätigkeiten zu übernehmen (zu den statistischen Hypothesentests siehe Anhang).

Eine nach auslandsaktiven und nicht auslandsaktiven Unternehmen differenzierende Auswertung der Frage zu den Übernahmehancen auslandsbezogener Tätigkeiten ist aufgrund geringer Fallzahlen bei den nicht auslandsaktiven Unternehmen nicht möglich, da die nicht auslandsaktiven Unternehmen weniger häufig auslandsbezogene Tätigkeiten anbieten.

Die Auswirkungen der Auslandserfahrung auf den Verlauf der beruflichen Karriere lassen sich – wie die Forschungsliteratur zeigt – aufgrund methodischer Unwägbarkeiten nicht eindeutig klären. Gleichwohl ist ein grundsätzlich positiver Einfluss auf persönliche Eigenschaften, die wiederum für die berufliche Leistungsfähigkeit relevant sind, wie beispielsweise Selbstständigkeit und Aufgeschlossenheit gegenüber Neuem, nicht auszuschließen (vergleiche Abschnitt 3.4). In der vorliegenden Untersuchung waren die Unternehmen, die aktuell Akademiker beschäftigen, gebeten worden, einzuschätzen, wie auslandserfahrene Absolventen ihre beruflichen Aufgaben auf ihrem weiteren beruflichen Weg alles in allem im Vergleich zu Absolventen ohne Auslandserfahrung bewältigen. Über vier Zehntel der Befragten geben an, diese Frage nicht beurteilen zu können. Von denjenigen die eine Aussage treffen können, kommt die Mehrheit von knapp 60 Prozent zu der Auffassung, dass auslandserfahrene Absolventen ihre beruflichen Aufgaben deutlich beziehungsweise etwas besser bewältigen als Absolventen ohne Auslandserfahrung (Abbildung 5-32).

**Abbildung 5-32: Beurteilung der Bewältigung beruflicher Aufgaben durch auslandserfahrenen Absolventen im Vergleich zu Absolventen ohne Auslandserfahrung**

Angaben in Prozent der Unternehmen, die aktuell Akademiker beschäftigen; Darstellung ohne „Kann ich nicht beurteilen“

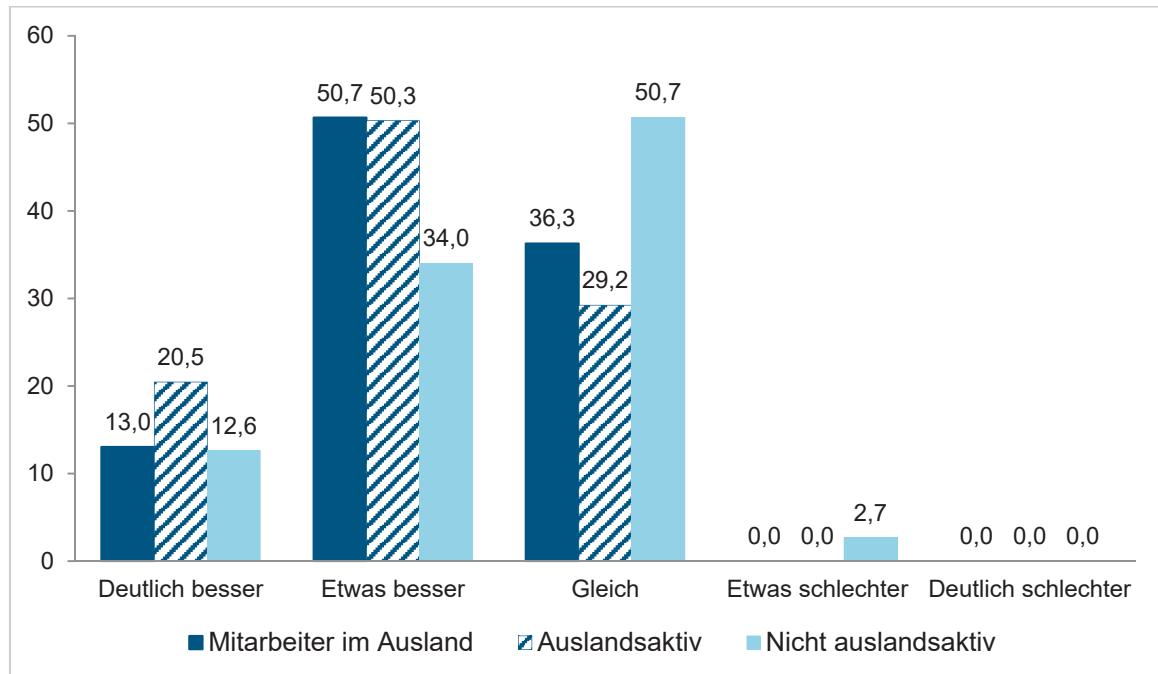


Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Rund vier von zehn Unternehmen, die diesen Vergleich vornehmen, sehen im Hinblick auf die Bewältigung beruflicher Aufgaben keine Unterschiede zwischen auslandserfahrenen und nicht auslandserfahrenen Absolventen. Handelt es sich um auslandsaktive Unternehmen oder um Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland, so wird den auslanderfahrenen Absolventen häufiger eine bessere Bewältigung der beruflichen Aufgaben attestiert (Abbildung 5-33).

**Abbildung 5-33: Beurteilung der Bewältigung beruflicher Aufgaben durch auslandserfahrene Absolventen im Vergleich zu Absolventen ohne Auslandserfahrung, nach Auslandsaktivität der Unternehmen**

Angaben in Prozent der Unternehmen, die aktuell Akademiker beschäftigen; Darstellung ohne „Kann ich nicht beurteilen“



Quelle: IW-Personalpanel, 2015

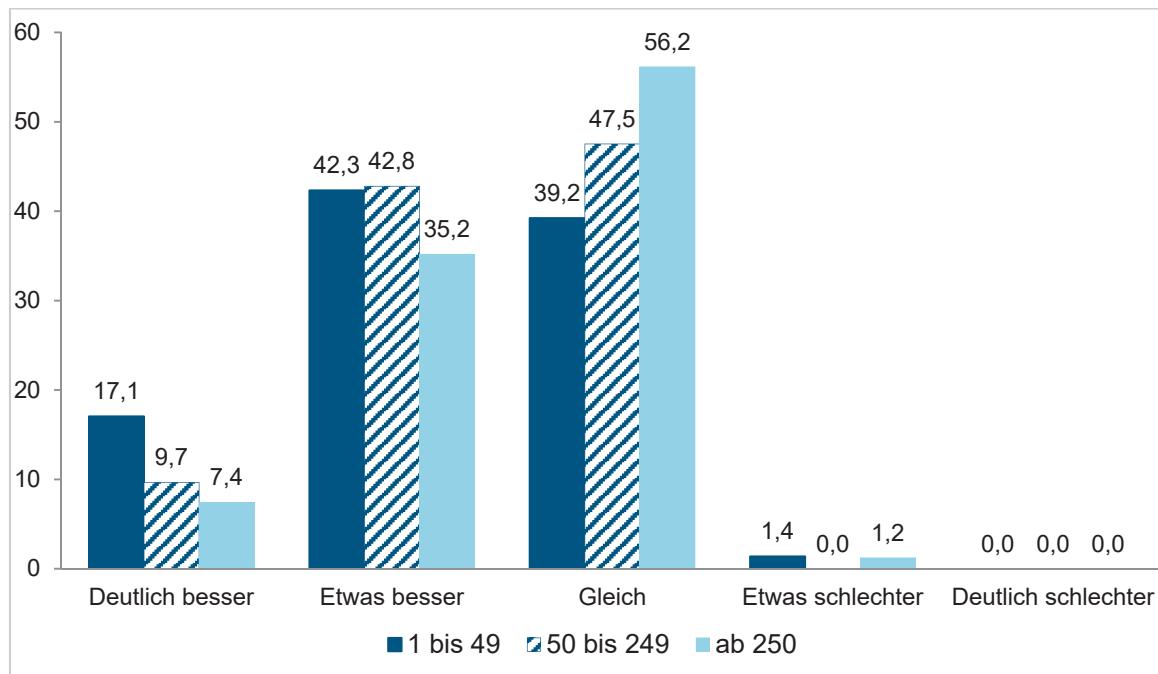
Bei der Gruppe der auslandsaktiven Unternehmen insgesamt fällt der entsprechende Anteil derjenigen, die den auslandserfahrenen Absolventen eine bessere Bewältigung der beruflichen Aufgaben attestieren, mit rund 71 Prozent am größten aus. Bei den Unternehmen, die Mitarbeiter im Ausland beschäftigen und die auf diese Frage antworteten, sind es mit insgesamt rund 64 Prozent weniger Unternehmen, die bei auslandserfahrenen Absolventen eine deutlich bessere oder etwas bessere Bewältigung der beruflichen Aufgaben feststellen konnten. Worauf diese Unterschiede zurückzuführen sind, lässt sich mit den verfügbaren Daten nicht beantworten.

Festzuhalten ist, dass auch nahezu die Hälfte derjenigen Unternehmen, die keine Auslandsaktivität ausüben, die Auffassung vertritt, dass auslandserfahrenen Absolventen ihre beruflichen Aufgaben alles in allem deutlich oder etwas besser bewältigen als die nicht auslandserfahrenen Absolventen. Da in diesen Unternehmen in der Regel weniger auslandsbezogene Tätigkeiten anfallen (vgl. Abschnitt 5.2), könnte aus dieser Beobachtung gefolgt werden, dass auslandserfahrenen Absolventen auch berufliche Aufgaben ohne Auslandsbezug nach Einschätzung eines Teils der Unternehmen besser bewältigen als ihre Kollegen ohne Auslandserfahrung.

Einschätzungsunterschiede zeigen sich auch in der Betrachtung nach Unternehmensgrößenklassen. So sind die großen Unternehmen weniger häufig als die kleinen und mittleren Unternehmen der Ansicht, dass auslandserfahrenen Absolventen alles in allem ihre beruflichen Aufgaben besser bewältigen als nicht auslandserfahrenen Absolventen (Abbildung 5-34).

**Abbildung 5-34: Beurteilung der Bewältigung beruflicher Aufgaben durch auslandserfahrene Absolventen im Vergleich zu Absolventen ohne Auslandserfahrung, nach Mitarbeitergrößenklassen**

Angaben in Prozent der Unternehmen, die aktuell Akademiker beschäftigen; Darstellung ohne „Kann ich nicht beurteilen“



Quelle: IW-Personalpanel, 2015

Große Unternehmen tendieren häufiger (56,2 Prozent) als kleine (39,2 Prozent) und mittlere Unternehmen (47,5 Prozent) zu der Aussage, dass auslandserfahrene und nicht auslandserfahrene Absolventen ihre beruflichen Aufgaben gleich gut bewältigen. Eine bessere Bewältigung der Berufsaufgaben durch auslandserfahrene Absolventen sehen sie entsprechend weniger häufig als die kleinen und mittleren Unternehmen. Möglicherweise spielt bei dieser Einschätzung der höhere Akademikeranteil in großen Unternehmen eine Rolle (siehe Abschnitt 5.1). Denkbar ist, dass die größere Anzahl beschäftigter Akademiker auch mit einer größeren Variationsbreite der Qualifikationsprofile einhergeht, so dass sich die erfolgreiche Bewältigung beruflicher Aufgaben aus der Sicht der Unternehmen weniger eindeutig auf den Faktor Auslandserfahrung zurückführen lässt.

### Zwischenfazit

Für die erste Stufe des Rekrutierungsprozesses hatte sich herausgestellt, dass dem Merkmal 'Auslandserfahrung' in Relation zu anderen formalen Auswahlkriterien weniger Bedeutung beigemessen wird. Bringen die Bewerber allerdings sonst gleiche Qualifikationen mit, dann kann der Auslandsaufenthalt bei jedem zweiten Unternehmen den Ausschlag geben. Gegenüber der Vorgängerbefragung des Jahres 2011 ist dieser Anteil entgegen der Annahme (Hypothese 5) nicht gestiegen, sondern konstant geblieben. Von den Interviewpartnern wurde geäußert, dass die Erträge des Auslandsaufenthaltes von der jeweiligen Gestaltung abhingen und die Absolventen darüber hinaus in der Lage sein sollten, diese Erträge im Bewerbungsverfahren darzustellen. Möglicherweise werden beide Hinweise noch nicht im ausreichenden Maße realisiert, so dass ein Teil der Unternehmen nach wie vor zurückhaltend ist, den auslandserfahrenen Absol-

venten bessere Chancen einzuräumen, wenn die übrigen Qualifikationen gleich sind. Bei auslandsaktiven Unternehmen und bei Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland werden den auslandserfahrenen Bewerbern bei gleichen Qualifikationen allerdings deutlich häufiger bessere Chancen eingeräumt als im Durchschnitt der Unternehmen.

Im Kontrast zum vergleichsweise geringen Stellenwert, den das Merkmal 'Auslandserfahrung' in der ersten Rekrutierungsphase hat, zeigen sich bei den Unternehmen der Online-Befragung eindeutig positive Annahmen hinsichtlich der Wirkungen des studienbezogenen Auslandsaufenthaltes. Das gilt sowohl für die Weiterentwicklung der Kompetenzen als auch für die spätere Übernahme auslandsbezogener Tätigkeiten sowie für die Bewältigung beruflicher Aufgaben insgesamt. Erwartungsgemäß wird der größte Fortschritt bei den Fremdsprachenkenntnissen und der interkulturellen Kompetenz angenommen. Aber auch bei den sozialen und persönlichen Kompetenzen erwarten die Unternehmen in hohem Maße eine Förderung durch einen studienbezogenen Auslandsaufenthalt. Selbst für die kognitiven Fähigkeiten und auch für das im Studium erworbene Fachwissen wird von einem positiven Einfluss des Auslandsaufenthaltes ausgegangen. Bei dieser insgesamt positiven Einschätzung der fördernden Wirkung der studienbezogenen Auslandsaufenthalte auf die verschiedenen Kompetenzen zeigen sich kaum Unterschiede nach Größe, Branche oder Auslandsaktivität der Unternehmen. Die Hypothesen 10 und 11, dass auslandsaktive Unternehmen in höherem Maße als nicht auslandsaktive Unternehmen von der Annahme ausgehen, dass Auslandsaufenthalte die verschiedenen Kompetenzen fördern, werden durch die online erhobenen Daten nicht gestützt. Lediglich bei den Fremdsprachen zeigen sich signifikante Unterschiede in der erwarteten Richtung (siehe Anhang). Grundsätzlich gehen auch die Interviewpartner davon aus, dass Auslandsaufenthalte zu einer positiven persönlichen Entwicklung beitragen können, betonen jedoch gleichzeitig den Einfluss der jeweiligen individuellen Ausgestaltung.

Bei der Mehrheit der Unternehmen, in denen auslandsbezogene Aktivitäten stattfinden, haben auslandserfahrene Absolventen gegenüber den Absolventen ohne Auslandserfahrung bessere Voraussetzungen, diese Tätigkeiten zu übernehmen. Die erhobenen Daten stehen im Einklang mit der Hypothese 12 (siehe Anhang). Ob auslandserfahrene Absolventen ihre beruflichen Aufgaben alles in allem besser bewältigen als nicht auslandserfahrene Absolventen, können vier von zehn befragten Unternehmen nicht beurteilen. Von denjenigen, die sich äußern, attestiert deutlich mehr als die Hälfte den auslandserfahrenen Absolventen eine bessere Bewältigung der beruflichen Aufgaben. Auch diejenigen Interviewpartner, die sich zu dieser Frage äußern, kommen zu der Einschätzung, dass auslandserfahrene Absolventen berufliche Aufgaben besser bewältigen. Handelt es sich in der Online-Befragung um auslandsaktive Unternehmen, dann fällt der Anteil der positiven Einschätzungen größer aus. Selbst bei den nicht auslandsaktiven Unternehmen, die sich zu dieser Frage äußern, gibt knapp die Hälfte an, dass Absolventen mit Auslandserfahrung ihre beruflichen Aufgaben alles in allem besser bewältigen.

## 6 Zusammenfassung der Ergebnisse

### Die Entwicklung der Auslandsaktivitäten in den Unternehmen

Deutschland zählt zu den am stärksten in den Globalisierungsprozess eingebundenen Ländern der Erde. Die im internationalen Vergleich besonders stark ausgeprägte Import- und Exportorientierung der deutschen Volkswirtschaft trägt gemessen an ihrem Anteil am Bruttoinlandsprodukt in sehr hohem Maße dazu bei, den Wohlstand der Gesellschaft zu sichern. Die Auslandsorientierung der deutschen Wirtschaft beeinflusst in hohem Maße den Arbeitsmarkt: Jeder vierte Arbeitsplatz hängt direkt oder indirekt vom Export ab. Wie der gestiegene Wertschöpfungsanteil ausländischer Importe in deutschen Exporten zeigt, profitiert vor allem Deutschlands Industrie von einer tiefgehenden Integration in internationale Wertschöpfungsketten. Diese Form der internationalen Produktionsverflechtung, die im Zuge der Globalisierung an Intensität zugenommen hat, wird durch die mit der Digitalisierung verbundenen Möglichkeiten künftig noch weiter vorangetrieben werden. Wie die amtliche Statistik zeigt, sind bislang große Unternehmen des Verarbeitenden Gewerbes überdurchschnittlich häufig export- und importaktiv. Bei ihnen hat auch die Zahl der Mitarbeiter im Ausland stark zugenommen. Allerdings planen auch kleine und mittlere Unternehmen, künftig ihre Auslandsaktivitäten zu verstärken. Wie aus den in der Literaturanalyse betrachteten Studien hervorgeht, zeigt sich zwischen Auslandsaktivität und Unternehmenserfolg gemessen an Produktivität, Investitionsquote und Beschäftigungsentwicklung ein positiver Zusammenhang. Außerdem zählen auslandsaktive Unternehmen häufiger als nicht auslandsaktive Unternehmen zu den Innovatoren. Als förderlich für Innovationen erweisen sich kulturell gemischte Teams. Dies sind zentrale Ergebnisse der Literaturanalyse zur Internationalisierung der Unternehmensaktivitäten.

Die beschriebene Dynamik der Internationalisierung wird sowohl in den im Rahmen dieser Studie durchgeführten Interviews mit Personalverantwortlichen als auch in der daran anschließenden Online-Befragung von 1.008 Unternehmen deutlich. Zu den am weitesten verbreiteten auslandsbezogenen Tätigkeiten in Unternehmen, die Hochschulabsolventen beschäftigen oder dies planen, zählen der häufige Gebrauch von Fremdsprachen und die Auslandskontakte im Rahmen der täglichen Arbeit, beispielsweise im Einkauf, im Marketing, im Vertrieb oder in der Beratung, sowie Dienstreisen ins Ausland. Bei mehr als jedem vierten Unternehmen wird außerdem in internationalen Teams gearbeitet. Bei den bereits im Ausland aktiven Unternehmen sind diese Aktivitäten noch bedeutend stärker verbreitet. Aber selbst in einem Teil der nicht auslandsaktiven Unternehmen finden sie statt. In den Interviews mit Unternehmensvertretern wird deutlich, dass die Kooperation in international gemischten Teams nicht nur innovative Ideen fördert, sondern auch innerhalb einer zunehmend international diversifizierten Stammbelegschaft an Bedeutung gewinnt.

Sowohl aus den Interviews als auch aus den Ergebnissen der Online-Befragung geht hervor, dass die Unternehmen mit einer weiteren Zunahme der Auslandsaktivitäten rechnen. Fast die Hälfte der Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen, gibt in der Online-Befragung an, dass die Relevanz der Auslandsaktivitäten in den nächsten fünf Jahren steigen wird. Das gilt nicht nur für die üblicherweise häufiger im Ausland tätigen großen Unternehmen, sondern auch für die kleinen und mittleren Unternehmen. Bei schon jetzt auslandsaktiven Unternehmen gehen noch weitaus mehr Befragte von einer zunehmenden Bedeutung der auslandsbezogenen Tätigkeiten aus. Dieses Meinungsbild korrespondiert mit den Äußerungen der

Interviewpartner, die übereinstimmend in ihren jeweiligen Geschäftsfeldern mit einer wachsenden Bedeutung der Auslandsbezüge rechnen.

Der in der Forschungsliteratur sichtbar gewordene Zusammenhang von Auslandsaktivität und Unternehmenserfolg zeigt sich auch in den Befunden der Online-Befragung. Vier von zehn Unternehmen geben an, dass die Auslandsaktivitäten für ihr Unternehmen erfolgsrelevant sind. Bei den auslandsaktiven Unternehmen ist dieser Anteil bedeutend höher. Aber selbst bei den Unternehmen, die noch keine Auslandsaktivitäten aufweisen, geht jeder sechste davon aus, dass auslandsbezogene Tätigkeiten den Erfolg seines Unternehmens positiv beeinflussen.

### **Der Stellenwert der allgemeinen und auslandsbezogenen Kompetenzen**

Eine Schwierigkeit bei der Beantwortung der Frage, ob Auslandserfahrungen zur Employability im Sinne einer langfristigen Beschäftigungsfähigkeit der Absolventen beitragen, ist die Tatsache, dass in der vorliegenden Forschungsliteratur keine allgemein akzeptierte Definition des Begriffs „Employability“ existiert. Als gemeinsamer Kern der in der Literatur vorliegenden Definitionen lässt sich festhalten, dass es darum geht, die verschiedenen Kompetenzen im Arbeitsleben zielgerichtet einzusetzen und immer wieder an neue Situationen anzupassen. Was als ein wesentlicher Einflussfaktor in den in der Literaturanalyse betrachteten, vorangegangenen Beschäftigerbefragungen erkennbar ist, ist die wachsende soziale Komplexität beruflichen Handelns. Die Zusammenarbeit mit Personen innerhalb und außerhalb des Unternehmens beziehungsweise der Organisation ist eine in allen Studien hervorgehobene Anforderung. Bei aller Vielfalt der verwendeten Kompetenzbegriffe sind in den in der Forschungsliteratur vorliegenden Befragungen die folgenden Eckpunkte eines Anforderungsprofils zu erkennen: Erwartet wird eine der Studienfachrichtung entsprechende fachwissenschaftliche Expertise, die aber in Verbindung mit sozialen und kommunikativen Kompetenzen stehen muss, um das fachwissenschaftliche Know-how in einer komplexen Berufswelt umsetzen zu können.

Die vorliegende Forschungsliteratur lässt erkennen, dass eine Abgrenzung zwischen allgemeinen Kompetenzen und auslandsbezogenen Kompetenzen nicht eindeutig nachvollziehbar ist. Während Fremdsprachenkenntnisse (mit Ausnahme der mittlerweile als selbstverständlich vorausgesetzten Englischkenntnisse) und länderspezifische Kenntnisse in allen vorliegenden Studien den auslandsbezogenen Kompetenzen zugeordnet werden, ist sowohl die Zuordnung als auch die Definition von interkultureller Kompetenz weniger klar. Zur interkulturellen Kompetenz werden in einigen in der Literatur vorliegenden Befragungen auch Kompetenzen gezählt, die auch dem Bereich der allgemeinen Kompetenzen zuzuordnen sind. Das gilt vor allem für die für alle Bewerber wichtigen sozialen und kommunikativen Kompetenzen. Diese sozialen und kommunikativen Kompetenzen können somit auf der Grundlage der Forschungsliteratur als ein Bindeglied zwischen allgemeinen und auslandsbezogenen Kompetenzen angesehen werden.

Die in der Literaturanalyse erkennbaren Eckpunkte eines Anforderungsprofils zeigen sich auch in den Interviews und in der Online-Befragung der vorliegenden Studie. Als unabdingbarer Kern eines bei Hochschulabsolventen gewünschten Kompetenzprofils erweist sich die Verbindung von kognitiven Fähigkeiten, fachlichen Kenntnissen sowie sozialen und persönlichen Kompetenzen. Ein Ergebnis der Online-Befragung ist, dass die genannten Fähigkeiten, Kenntnisse und Kompetenzen 75 Prozent des Anforderungsprofils ausmachen. Auslandsbezogene Kompetenzen wie interkulturelle Kompetenz, Fremdsprachen und länderspezifisches Fachwissen werden demgegenüber als weniger relevant eingestuft. Bei den auslandsaktiven Unternehmen sind

sie zwar wichtiger, bleiben aber gleichwohl in der Bedeutung hinter den allgemeinen Kompetenzen zurück.

Allerdings wird auch in der vorliegenden Untersuchung eine Verbindung von allgemeinen und auslandsbezogenen Kompetenzen sichtbar, indem der interkulturellen Kompetenz auch ohne Bezug zu einer Auslandstätigkeit eine Bedeutung beigemessen wird. Interkulturelle Kompetenz wird von den Gesprächspartnern der Interviews in erster Linie mit Offenheit und Toleranz im Umgang mit Menschen mit unterschiedlichem kulturellem Hintergrund assoziiert, gleichzeitig aber auch mit Offenheit im Umgang mit neuen Situationen verbunden. Diese Eigenschaften werden unabhängig vom konkreten Auslandsbezug als grundsätzlich wichtig für die Tätigkeit im Unternehmen erachtet. Dieses Ergebnis korrespondiert mit dem Befund der Online-Befragung, in dem der interkulturellen Kompetenz von den nicht im Ausland aktiven Unternehmen eine ähnliche hohe Bedeutung zugemessen wird wie von den auslandsaktiven Unternehmen.

### **Die Bewertung der Auslandserfahrung im Rekrutierungsprozess**

Der gesamte Prozess der Rekrutierung vollzieht sich in mehreren Stufen. Auf der ersten Stufe des Rekrutierungsprozesses wird üblicherweise eine Bewertung der formalen, in den Bewerbungsunterlagen sichtbaren, Auswahlkriterien vorgenommen, während die Kompetenzen der Bewerber, insbesondere soziale, kommunikative und persönlichkeitsbezogene Kompetenzen im weiteren Verlauf des Auswahlprozesses im Rahmen von Auswahlgesprächen, Assessmentcentern oder anderen Testverfahren stärker in den Vordergrund rücken. Für die erste Stufe des Rekrutierungsprozesses zeigt sich in der Forschungsliteratur, dass Auslandserfahrungen trotz der grundsätzlichen Wertschätzung der interkulturellen Kompetenz gegenüber anderen Kriterien als weniger wichtig eingestuft werden. Das gilt in den in der Literaturanalyse untersuchten Befragungen auch dann, wenn es sich um auslandsaktive Unternehmen handelt. Zu den formalen Kriterien, denen mehr Bedeutung beigemessen wird, zählt in allen in der Literaturanalyse betrachteten Untersuchungen die nachgewiesene Praxiserfahrung.

Dieses Meinungsbild wird auch in den Interviews sowie in der vorliegenden Online-Befragung sichtbar. Im Rahmen der Online-Befragung zeigt sich, dass die Unternehmen auf der ersten Stufe des Rekrutierungsprozesses in erster Linie darauf achten, ob Praxiserfahrung mitgebracht wird. Unabhängig von der Auslandsaktivität, der Unternehmensgröße oder der Branchenzugehörigkeit steht die Praxiserfahrung mit deutlichem Abstand vor den anderen formalen Rekrutierungskriterien an erster Stelle. Es folgen auf der Rangskala der Bedeutung die relative Note und die relative Studiendauer. Der Auslandsaufenthalt wird diesen beiden Kriterien gegenüber als weniger bedeutsam eingestuft. Das gilt auch für die auslandsaktiven Unternehmen. Allerdings unterscheiden sich die Ergebnisse der Online-Befragung von den Äußerungen der Unternehmensvertreter in den Interviews, die mehrheitlich eine studienbezogene Auslandserfahrung für wichtiger halten als Note und Studiendauer. Ein Grund für diese Differenz könnte darin liegen, dass die Unternehmen der Interviewpartner bis auf eine Ausnahme Mitarbeiter im Ausland beschäftigen, und daher davon auszugehen ist, dass Auslandserfahrungen für sie von größerer Relevanz sind als für den Durchschnitt der Unternehmen. Außerdem waren in der Online-Befragung formale Kriterien einerseits und allgemeine sowie auslandsbezogene Kompetenzen andererseits in getrennten Fragen zu bewerten, während die Interviewpartner sich in einer gesamtheitlichen Perspektive zu den Anforderungen an Absolventen äußern konnten. Grundsätzlich ist bei der vergleichenden Betrachtung der Ergebnisse der Interviews und der Online-

Erhebung zu berücksichtigen, dass es sich bei den Interviews um eine vergleichsweise kleine Stichprobe von überdurchschnittlich auslandsaktiven Unternehmen handelt.

Auch wenn die Unternehmen im Rahmen der Online-Befragung den studienbezogenen Auslandsaufenthalt auf der ersten Stufe des Auswahlprozesses als Rekrutierungskriterium für weniger bedeutsam halten als andere formale Rekrutierungskriterien, so heißt dies nicht, dass grundsätzlich keine durch den Auslandsaufenthalt bedingte Studienzeitverlängerung toleriert werden würde. Die Hälfte der Unternehmen steht einer Studienzeitverlängerung um ein bis zwei Semester neutral gegenüber, von der anderen Hälfte präferiert die deutliche Mehrheit einen Auslandsaufenthalt gegenüber dem Studium in der Regelstudienzeit. Das gilt auch für Unternehmen, die bislang keine Auslandsaktivitäten aufweisen.

### **Vorstellungen der Beschäftiger zur Gestaltung der Auslandsaufenthalte**

In der vorliegenden Forschungsliteratur finden sich nur vergleichsweise wenige Hinweise zu den Vorstellungen der Beschäftiger hinsichtlich der Gestaltung der Auslandsaufenthalte. Studienbezogene Auslandsaufenthalte sollen, wie sich Personalverantwortliche in vorangegangenen Befragungen äußern, vor allem Fremdsprachenkompetenz vermitteln. Geht es um ein Auslandsstudium, so sind auch die im Ausland erworbenen Fachkenntnisse aus der Sicht der Beschäftiger von Belang. Favorisiert wird gegenüber dem Auslandsstudium etwas häufiger das Auslandspraktikum. Beide Formen des auslandsbezogenen Studienaufenthaltes sollen aus Arbeitgebersicht allerdings nicht kürzer als drei bis sechs Monate andauern.

Dieses in der Forschungsliteratur ersichtliche Votum hinsichtlich der Dauer des studienbezogenen Auslandsaufenthaltes findet sich auch in der vorliegenden Online-Befragung wieder: Kürzere Auslandsaufenthalte von bis zu drei Monaten finden weniger Anklang als Aufenthalte von mehr als dreimonatiger Dauer. Was die Wahl zwischen Praktikum und Studium im Ausland betrifft, so ergeben weder die Stellungnahmen der Interviewpartner noch die Ergebnisse der Online-Befragung ein eindeutiges Votum. In der Online-Befragung zeigt sich wie schon in den vorangegangenen Untersuchungen eine leichte Präferenz für ein Auslandspraktikum. Hinsichtlich der Wahl des Gastlandes bleibt die Mehrheit der Unternehmen im Rahmen der Online-Befragung neutral, bei den übrigen zeigt sich eine Präferenz für kulturell nähere Regionen wie beispielsweise für Europa oder für die USA. Für kulturell fernere Regionen gibt es häufiger Zustimmung bei den großen Unternehmen, den Industrieunternehmen sowie den Unternehmen mit Mitarbeitern im Ausland. Bei spezielleren Fragen zur Gestaltung des Auslandsaufenthaltes wie der Frage nach einem Doppeldiplom oder der Option, mehrere Auslandsaufenthalte zu absolvieren, verhält sich die Mehrheit der Unternehmen neutral. Die übrigen präferieren ein temporäres Auslandsstudium mit einem deutschen Studienabschluss sowie einen einmaligen Auslandsaufenthalt.

Weitere Aspekte hinsichtlich der Gestaltung der Auslandsaufenthalte ergeben sich aus den Interviews. Die Möglichkeit, mit den Studierenden und anderen Bewohnern des Gastlandes in Kontakt zu kommen, ist aus Sicht der Interviewpartner ein zentrales Gestaltungselement für studienbezogene Auslandsaufenthalte. Dieser Aspekt wurde mehrfach hervorgehoben. Die Auseinandersetzung mit anderen kulturellen Orientierungen und Normen wird als Voraussetzung dafür gesehen, dass der Auslandsaufenthalt als Chance zur persönlichen Weiterentwicklung genutzt werden kann. Dabei spielt aus der Sicht der Interviewpartner auch die Bewältigung

neuer, unstrukturierter Situationen eine Rolle. Außerdem sollte der Auslandsaufenthalt nach Ansicht einiger Gesprächspartner die Chance zur Bildung von Netzwerken bieten.

### **Der Mehrwert der Auslandsaufenthalte für die Beschäftigung**

Mit großer Übereinstimmung zeigen bereits vorliegende Untersuchungen, dass ein auslandsbezogener Studienaufenthalt häufiger zu Tätigkeiten mit internationalen Bezügen führt. Aber für sonstige positive Merkmale von Berufseinmündung und Karriere ist der Zusammenhang in der Forschungsliteratur weniger klar, wenngleich in einigen Arbeitgeberbefragungen den Auslandserfahrungen positive Effekte für die Kompetenzentwicklung und die Karriere zugeschrieben werden. Als wesentliche Einflussfaktoren lassen sich in den bereits vorliegenden Beschäftiger- und Absolventenbefragungen die institutionelle Art und der ökonomische Kontext der Beschäftigung ausmachen. Grundsätzlich – so die Mehrheitsmeinung in der Forschungsliteratur – ist eine Kausalität von studienbezogenen Auslandserfahrungen und beruflichen Erfolgsmerkmalen problematisch zu etablieren, denn sie ist stets mit dem Problem der Selektivität konfrontiert: Es können besondere Fähigkeiten und Eigenschaften für das Erreichen einer bestimmten beruflichen Leistung entscheidend sein, die sich bei den Individuen unabhängig vom Auslandsaufenthalt herausgebildet haben. Auszuschließen ist auf der Basis der in der Forschungsliteratur präsentierten Befunde allerdings auch nicht, dass der Auslandsaufenthalt zu einer positiven Verstärkung dieser bereits vorhandenen Fähigkeiten und Eigenschaften beiträgt und sich somit grundsätzlich ein positiver Einfluss des studienbezogenen Auslandsaufenthaltes auf die Beschäftigungssituation ergibt. Für diese Annahme spricht der Befund, dass sich in vorangegangenen Untersuchungen Hinweise auf einen positiv verändernden Einfluss des Auslandsaufenthaltes auf bestimmte Persönlichkeitsmerkmale und auf den persönlichen Reifeprozess insgesamt finden lassen. Allerdings verweisen die Befunde der Forschungsliteratur auch darauf, dass gewisse Rahmenbedingungen der Auslandsaufenthalte wie die Möglichkeit zum Aufbau neuer sozialer Beziehungen und eine Selbstreflexion der Absolventen erforderlich sind, um diese positiven Effekte zu fördern und nachvollziehbar zu machen.

Wie schon in der Forschungsliteratur zeigt sich auch in der vorliegenden Studie, dass die Beschäftiger den Auslandsaufenthalten positive Effekte sowohl hinsichtlich der Kompetenzentwicklung als auch im Hinblick auf die berufliche Leistungsfähigkeit zuschreiben. Unter bestimmten Voraussetzungen ergibt sich ein potenzieller Mehrwert der Auslandserfahrung bereits für die Bewerbungsphase. Zwar hat sich für die erste Stufe des Rekrutierungsprozesses herausgestellt, dass dem Merkmal 'Auslandserfahrung' in Relation zu anderen Auswahlkriterien weniger Bedeutung beigemessen wird. Bringen die Bewerber aber sonst gleiche Qualifikationen mit, dann führt der Auslandsaufenthalt bei jedem zweiten Unternehmen im Rekrutierungsprozess insgesamt zu besseren Einstellungschancen, wie die Online-Befragung zeigt. Die Interviewpartner unterstreichen, dass die Erträge des Auslandsaufenthaltes von der jeweiligen Gestaltung abhängen und die Absolventen darüber hinaus in der Lage sein sollten, diese Erträge im Bewerbungsverfahren darzustellen. Möglicherweise werden beide Hinweise noch nicht im ausreichenden Maße realisiert, so dass ein Teil der Unternehmen nach wie vor zurückhaltend ist, den auslandserfahrenen Absolventen bessere Chancen einzuräumen, wenn die übrigen Qualifikationen gleich sind. Bei auslandsaktiven Unternehmen werden den Bewerbern bei gleichen Qualifikationen allerdings bereits jetzt schon deutlich häufiger bessere Chancen eingeräumt als im Durchschnitt der Unternehmen.

Im Kontrast zum vergleichsweise geringen Stellenwert, den das Merkmal 'Auslandserfahrung' in der ersten Rekrutierungsphase hat, zeigen sich bei den Unternehmen im Rahmen der Online-Befragung eindeutig positive Annahmen hinsichtlich der Wirkungen des studienbezogenen Auslandsaufenthaltes. Das gilt sowohl für die Weiterentwicklung der Kompetenzen als auch für die spätere Übernahme auslandsbezogener Tätigkeiten sowie für die Bewältigung beruflicher Aufgaben insgesamt.

Erwartungsgemäß wird der größte Fortschritt bei den Fremdsprachenkenntnissen und der interkulturellen Kompetenz angenommen. Aber auch bei den sozialen und persönlichen Kompetenzen erwarten die Unternehmen in hohem Maße eine Förderung durch einen studienbezogenen Auslandsaufenthalt. Selbst für die kognitiven Fähigkeiten und auch für das im Studium erworbene Fachwissen wird von einem positiven Einfluss des Auslandsaufenthaltes ausgegangen. Bei dieser insgesamt positiven Einschätzung der fördernden Wirkung der studienbezogenen Auslandsaufenthalte auf die verschiedenen Kompetenzen zeigen sich kaum Unterschiede nach Größe, Branche oder Auslandsaktivität der Unternehmen. Grundsätzlich gehen auch die Interviewpartner davon aus, dass Auslandsaufenthalte zu einer positiven persönlichen Entwicklung beitragen können, betonen jedoch gleichzeitig den Einfluss der jeweiligen individuellen Ausgestaltung.

Bei der Mehrheit der Unternehmen, in denen auslandsbezogene Aktivitäten stattfinden, haben auslandserfahrene Absolventen gegenüber den Absolventen ohne Auslandserfahrung bessere Voraussetzungen, diese Tätigkeiten zu übernehmen. Ob auslandserfahrene Absolventen ihre beruflichen Aufgaben alles in allem besser bewältigen als nicht auslandserfahrene Absolventen, können vier von zehn Unternehmen mit Akademikern nicht beurteilen. Von denjenigen, die sich äußern, attestiert deutlich mehr als die Hälfte den auslandserfahrenen Absolventen eine bessere Bewältigung der beruflichen Aufgaben. Handelt es sich um auslandsaktive Unternehmen, dann fällt der Anteil der positiven Einschätzungen noch größer aus. Selbst bei den nicht auslandsaktiven Unternehmen, die sich zu dieser Frage äußern, gibt knapp die Hälfte an, dass Absolventen mit Auslandserfahrung ihre beruflichen Aufgaben alles in allem besser bewältigen. Auch diejenigen Interviewpartner, die sich zu dieser Frage äußern, kommen zu der Einschätzung, dass auslandserfahrene Absolventen berufliche Aufgaben besser bewältigen.

### *Gesamtfazit*

Welchen Beitrag leisten die Auslandserfahrungen von Absolventen deutscher Hochschulen zum Zeitpunkt des Übergangs in den Arbeitsmarkt und welchen Beitrag leisten sie zur Employability der Absolventen insgesamt? Diese beiden zentralen Untersuchungsfragen lassen sich auf der Grundlage der vorliegenden Untersuchung wie folgt beantworten:

Auslandserfahrungen können den Übergang in den Arbeitsmarkt erleichtern. Aus der Sicht der Beschäftiger verbessern Auslandserfahrungen nicht nur die interkulturellen, sondern auch die besonders wichtigen sozialen und kommunikativen Kompetenzen. Auslandserfahrungen tragen im weiteren Arbeitsleben dazu bei, berufliche Aufgaben im Allgemeinen besser zu bewältigen und fördern überdies die Übernahme auslandsbezogener, für den Unternehmenserfolg relevanter Tätigkeiten, deren Bedeutung künftig zunehmen wird. Auslandserfahrungen stärken somit eine als langfristig zu verstehende Employability.

## 7      **Schlussfolgerungen für Studierende, Hochschulen und Unternehmen**

Deutschland ist in einem hohen Maße in einen Globalisierungsprozess eingebunden, der sich durch die technischen Möglichkeiten der Digitalisierung noch weiter vertiefen und beschleunigen wird. Auf der betriebswirtschaftlichen Ebene macht sich dieser Prozess dadurch bemerkbar, dass immer häufiger in internationalen Teams gearbeitet wird. Internationalisierung findet auch durch den steigenden Anteil von Mitarbeitern mit Migrationshintergrund statt. Dabei zeigt sich, dass Auslandsaktivitäten generell sowie die Integration unterschiedlicher Sichtweisen in kulturell gemischten Teams den Unternehmenserfolg fördern.

Grundsätzlich haben die Beschäftiger eine positive Meinung von den förderlichen Wirkungen der Auslandserfahrung sowohl auf die auslandsbezogenen Kompetenzen als auch auf die Kompetenzen allgemein. Sie sind der Auffassung, dass auslandserfahrene Absolventen besser vorbereitet sind, auslandsbezogene Tätigkeiten auszuführen. Viele Unternehmen beobachten überdies, dass auslandserfahrene Absolventen ihre beruflichen Aufgaben insgesamt im Allgemeinen besser bewältigen als nicht auslandserfahrene Absolventen. Auslandserfahrungen leisten also einen wichtigen Beitrag für die Bewährung im Arbeitsalltag der Absolventen und damit zu einer als langfristig verstandenen Employability.

Vor diesem Hintergrund fallen der Stellenwert der Auslandserfahrungen in der ersten Phase der Rekrutierung und der Stellenwert auslandsbezogener Kompetenzen im Anforderungsprofil der Unternehmen vergleichsweise gering aus. Bei gleichen sonstigen Qualifikationen werden Auslandserfahrungen allerdings entscheidend. Hinweise der Interviewpartner deuten darauf hin, dass sie außerdem bei der Aufnahme in bestimmte Führungsnachwuchsprogramme relevant werden können.

Wie passt dies zusammen? Zunächst ist zu konstatieren, dass es ein Kernanforderungsprofil gibt, in welchem Auslandserfahrungen eine willkommene Ergänzung darstellen, ohne dass sie Elemente des Kernanforderungsprofils substituieren könnten.

So lässt sich feststellen, dass die Kombination von fachwissenschaftlicher Expertise, allgemeinen kognitiven Fähigkeiten sowie sozialen und kommunikativen Kompetenzen den unabdingbaren Kern des Anforderungsprofils darstellt. Diese Feststellung gilt nicht nur für die vorliegende Befragung, sondern für nationale und internationale Beschäftigerbefragungen der letzten fünf Jahre. Auch bei weiter zunehmender Internationalisierung ist nicht zu erwarten, dass dieser Kern des Anforderungsprofils durch auslandsbezogene Kompetenzen in Frage gestellt werden könnte. Gleichzeitig ist vor dem Hintergrund des anhaltenden Internationalisierungstrends anzunehmen, dass auslandsbezogene Kompetenzen als Ergänzung des Kernprofils an Bedeutung gewinnen werden.

Die Praxiserfahrung hat als Rekrutierungsmerkmal nicht zuletzt deshalb eine derart hervorgehobene Bedeutung, weil die Beschäftiger mit Praxiserfahrung die Erwartung verbinden, dass eine erste Auseinandersetzung mit der komplexen Realität der Berufswelt stattgefunden hat. Zentral ist die Erwartung, dass die Absolventen das in der Hochschule erworbene Wissen in einem sozialen Umfeld anwenden können, das durch andere Rahmenbedingungen charakterisiert ist, als es für die akademische Welt der Fall ist. Ebenso wie für die auslandsbezogenen Kompetenzen lässt sich daher auch für die Auslandserfahrung als Rekrutierungsmerkmal fest-

halten, dass sie auch bei anhaltender Internationalisierung die fundamentale Bedeutung der Praxiserfahrung nicht überlagern werden.

Zusammenfassend ist hinsichtlich des Rekrutierungsprozesses zu unterstreichen: Das Merkmal ‚Auslandserfahrung‘ kann die Elemente des aufgezeigten Kernprofils oder die Praxiserfahrung im Rekrutierungsprozess – abgesehen von sehr spezifischen, auslandsbezogenen Anforderungsprofilen – nicht substituieren. Gleichzeitig kommt der Auslandserfahrung im Rekrutierungsprozess nicht das ihr zustehende Gewicht zu, welches sie aufgrund positiver Befunde vergleichender Absolventenstudien und nicht zuletzt aufgrund der positiven Zuschreibungen der Beschäftiger im Hinblick auf Kompetenzentwicklung und berufliche Leistungsfähigkeit haben sollte.

Für diese latente Unterbewertung lassen sich mehrere Gründe ausmachen: Zunächst ist festzustellen, dass die jüngeren, um Selektionseffekte korrigierten psychologischen und sozialwissenschaftlichen Studien zu den positiven Effekten eines Auslandsstudiums eher in der akademischen Fachwelt zur Kenntnis genommen werden als von einem breiteren Publikum. Dass Auslandserfahrung zusätzlich zu den Wirkungen auf auslandsbezogene Kompetenzen einen positiven Effekt auf die fundamental wichtigen sozialen und kommunikativen Fähigkeiten hat, bleibt bislang zu wenig beachtet.

Des Weiteren wurde deutlich, dass die positiven Effekte des Auslandsstudiums im Hinblick auf Offenheit im Umgang mit Menschen und neuen Situationen sowie im Hinblick auf die persönliche Reife gewisser Rahmenbedingungen in der Gestaltung des Auslandsaufenthaltes bedürfen. Unabdingbar ist es, dass der Auslandsaufenthalt die Gelegenheit bietet, intensiv mit den Einheimischen des jeweiligen Gastlandes in Kontakt zu kommen und sich neue Netzwerke erschließen zu können. Die Feststellung ist nicht nur das Ergebnis der erwähnten psychologischen und sozialwissenschaftlichen Studien, sondern auch eine Erwartung, die von den Beschäftigern nachdrücklich artikuliert wird.

Die zögerliche Bewertung des Auslandsaufenthaltes gegenüber Merkmalen wie Note oder Studiendauer wird nicht zuletzt daran liegen, dass die Beschäftigter allen positiven Zuschreibungen zum Trotz sich im Einzelfall offenbar oft nicht sicher sind, ob der Auslandsaufenthalt dem Bewerber den unterstellten Zugewinn an Offenheit und Reife auch eingebracht hat. An dieser Stelle sind die Studierenden und die Hochschulen gefordert. Es muss deutlich gemacht werden, dass ein gelungener Auslandsaufenthalt die Bereitschaft zu einer intensiven Auseinandersetzung mit einer anderen Kultur erfordert. Allerdings müssen die Auslandsaufenthalte auch so gestaltet werden, dass sie diese intensive Art der Auseinandersetzung überhaupt ermöglichen. Zu betonen sind Gelegenheiten des gemeinsamen Lernens, Arbeitens und Lebens mit den Studierenden und den anderen Bewohnern des jeweiligen Gastlandes.

Ebenso wichtig wie diese, den Erfahrungsaustausch fördernden Gestaltungselemente ist die nachgelagerte Reflexion der im Ausland gesammelten Erfahrungen. Es muss für alle Beteiligten deutlicher werden, wie studienbezogene Auslandsaufenthalte dazu beitragen, sowohl die auslandsbezogenen als auch die sozialen und kommunikativen Kompetenzen zu fördern und darüber hinaus die Entwicklung von Persönlichkeitseigenschaften wie Offenheit und Selbstständigkeit zu unterstützen.

Den Studierenden muss vermittelt werden, wie sie diese positiven Effekte möglichst deutlich in ihren Bewerbungsunterlagen kommunizieren können. Die Hochschulen sollten, beispielsweise über ihre Akademischen Auslandsämter, die positiven Effekte eines Auslandsaufenthaltes auch gegenüber potentiellen Beschäftigern deutlicher kommunizieren. Dazu gehört neben einer entsprechenden Öffentlichkeitsarbeit auch die Zusammenarbeit mit den Career Centern der Hochschulen.

Was die Beschäftiger betrifft, so ist es im Hinblick auf die zunehmende Internationalisierung und ihren Stellenwert für den Geschäftserfolg in ihrem eigenen Interesse, ihrer grundsätzlich positiven Haltung gegenüber Auslandserfahrungen im Rekrutierungsprozess mehr Aufmerksamkeit zukommen zu lassen. Zu entwickeln sind Auswahlverfahren, die es erlauben, die Relevanz der Auslandserfahrung für die zu besetzende Stelle besser zu erfassen.

## Literatur

Alesi, Bettina / Neumeyer, Sebastian / Flöther, Choni, 2014, Studium und Beruf in Nordrhein-Westfalen – Analysen der Befragung von Hochschulabsolventinnen und -absolventen des Abschlussjahrgangs 2011, International Centre for Higher Education Research Kassel (INCHER-Kassel), Kassel

Anselm, Kim / Grimshaw, Katherine, 2014, The employability value of international higher education, <http://www.k2consulting.uk.com/wp-content/uploads/2014/10/k2-report-print%20friendly.pdf> [20.7.2015]

BDA / BDI / HRK – Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände / Bundesverband der Deutschen Industrie e.V., Hochschulrektorenkonferenz, 2008, BILDUNG schafft ZUKUNFT – Beschäftigungsfähigkeit von Hochschulabsolventen stärken, Für eine bessere Arbeitsmarktrelevanz des Hochschulstudiums, Berlin

Belitz, Heike, 2015, Die Internationalisierung deutscher Industrieunternehmen, in: Vierteljahreshefte zur Wirtschaftsforschung, DIW Berlin, 84. Jahrgang, 1/2015, S. 103–120

Berg, Nicola / Holtbrügge, Dirk, 2010, Global teams: a network analysis, in: Team Performance Management, 16(3/4), 2010, S. 187-211

BMWi – Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, 2015, Fakten zum deutschen Außenhandel 2014, <http://www.bmwi.de/BMWi/Redaktion/PDF/F/fakten-zum-deutschen-aussenhandel-2013.property=pdf,bereich=bmwi2012,sprache=de,rwb=true.pdf>, [10.12.2015]

Bologna-Declaration, 1999, The Bologna Declaration of 19 June 1999, Joint declaration of the European Ministers of Education, [http://www.magna-charta.org/resources/files/BOLOGNA\\_DECLARATION.pdf](http://www.magna-charta.org/resources/files/BOLOGNA_DECLARATION.pdf) [20.3.2015]

Bolten, Jürgen, 2007, Was heißt „Interkulturelle Kompetenz?“ Perspektiven für die internationale Personalentwicklung, in: Künzer, V. / Berninghausen, J. (Hrsg.), Wirtschaft als interkulturelle Herausforderung, Frankfurt, S. 21–42

Bosley, Gabriele W. / Lou, Kris H., 2014, Beyond Mobility, How to Develop Intercultural Competence in International Students Studying abroad in the U.S., in: Magnan, Myrna et al. (Hrsg.) Internationalisation of European Higher Education, a EAHIE Handbook, D. 3.7

British Council, 2013, Culture at work. The Value of Intercultural Skills in the Workplace, <http://www.britishcouncil.org/sites/britishcouncil.uk2/files/culture-at-work-report-v2.pdf> [3.9.2015]

CHE Consult, o. J. a., memo tool FAQs, [http://www.che-consult.de/fileadmin/pdf/memo\\_FAQs.pdf](http://www.che-consult.de/fileadmin/pdf/memo_FAQs.pdf) [28.7.2015]

CHE Consult, o. J. b., memo tool – monitoring exchange mobility outcomes, [http://www.che-consult.de/fileadmin/pdf/memo\\_tool\\_presentation.pdf](http://www.che-consult.de/fileadmin/pdf/memo_tool_presentation.pdf) [28.7.2015]

Clermont, Marcel / Gerets, Britta / Meyer, Mathias, 2012, Wie lässt sich Kompetenz an Hochschulen (v)ermitteln? Eine Fragestellung für das Hochschulmanagement bzw. -controlling, in: Hochschulmanagement 3/2012; 7. Jahrgang, S. 66–74

Deardorff, Daral K., 2006, The identification and assessment of intercultural competence as a student outcome of internationalization at institutions of higher education in the United States, in: Journal of Studies in International Education 10 (3), S. 241–266

DAAD – Deutscher Akademischer Austauschdienst (Hrsg.), 2007, Bachelor, Master und Auslandserfahrungen: Erwartungen und Erfahrungen deutscher Unternehmen. Eine Unternehmensbefragung im Auftrag des DAAD, durchgeführt von der Institut der deutschen Wirtschaft Köln Consult GmbH, Bonn

DAAD – Deutscher Akademischer Austauschdienst (Hrsg.), 2011, Bachelor- und Master-Absolventen auf dem Arbeitsmarkt. Die Sicht deutscher Unternehmen auf Auslandserfahrungen und Qualifikationen, Eine Befragung im Auftrag des DAAD, durchgeführt von der Institut der deutschen Wirtschaft Consult GmbH und dem Institut der deutschen Wirtschaft Köln, Bonn

DAAD – Deutscher Akademischer Austauschdienst (Hrsg.), 2014, Effekte der Credit Mobility, ökonomische, unternehmensrelevante und hochschulbezogene Effekte der Credit Mobility ausländischer Studierender, Autoren: Julia Reis, Ronny Röwert, Uwe Brandenburg, [https://eu.daad.de/medien/eu/publikationen/studien/2014-effekte\\_der\\_credit\\_mobility.pdf](https://eu.daad.de/medien/eu/publikationen/studien/2014-effekte_der_credit_mobility.pdf), [10.12.2015]

De Wit, Hans, 2011, Trends, issues and challenges in internationalisation of higher education, Centre for Applied Research on Economics & Management, School of Economics and Management of the Hogeschool van Amsterdam, Amsterdam

DIHK – Deutscher Industrie- und Handelskammertag, 2015a, Kompetent und praxisnah – Erwartungen der Wirtschaft an Hochschulabsolventen – Ergebnisse einer DIHK-Online-Unternehmensbefragung, Berlin

DIHK, 2015b, Europa punktet erneut – Kostendruck wieder wichtiger, Auslandsinvestitionen in der Industrie, Frühjahr 2015, Berlin

Di Pietro, Giorgio, 2013, Do Study Abroad Programs Enhance the Employability of Graduates?, IZA Discussion Paper, No. 7675

Dittfeld, Marcus, 2014, Internationalität und Unternehmenserfolg – Eine Analyse des Stands der Forschung [http://www.qucosa.de/fileadmin/data/qucosa/documents/15223/Festschrift-Zittau\\_041-046.pdf](http://www.qucosa.de/fileadmin/data/qucosa/documents/15223/Festschrift-Zittau_041-046.pdf) [10.12.2015]

Edelstein, Richard, 2014, Globalization and Student Learning: A Literature Review and Call for Greater Conceptual Rigor and Cross-Institutional Studies, Research & Occasional Paper Series: CSHE 6.14, University of California, Berkeley, <http://www.cshe.berkeley.edu/publications/globalization-and-student-learning-literature-review-and-call-greater-conceptual-rigor> [3.9.2015]

Engel, Constanze / Janson, Kerstin / Schomburg, Harald / Teichler, Ulrich, 2009, Der berufliche Ertrag der ERASMUS-Mobilität. Die Auswirkungen internationaler Erfahrung auf die Berufswege von ehemals mobilen Studierenden und Lehrenden (VALERA-Studie), hrsg. vom Bundesministerium für Bildung und Forschung, Bonn / Berlin

Erpenbeck, John, 2010, Kompetenzen – eine begriffliche Klärung, in: Heyse, Volker / Erpenbeck, John / Ortmann, Stefan (Hrsg.), 2010, Grundstrukturen menschlicher Kompetenzen, Praxiserprobte Konzepte und Instrumente, Münster 2010, S. 13–21

Erpenbeck, John, 2012, Was „sind“ Kompetenzen, in: Faix, Werner G. (Hrsg.), 2012, Kompetenz. Festschrift Prof. Dr. John Erpenbeck zum 70. Geburtstag, Stuttgart

EU – European Commission, 2010a, Flash Eurobarometer – Employers perception of graduate employability: Analytical report, European Commission, Brüssel,  
[http://ec.europa.eu/public\\_opinion/flash/fl\\_304\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/public_opinion/flash/fl_304_en.pdf) [17.7.2015]

EU – European Commission, Entrepreneurship Unit, Directorate-General for Enterprise and Industry (Hrsg.), 2010b, Internationalisation of European SMEs, Final Report, Brüssel

EU – European Commission, 2015, Erasmus + Programm Guide, Version 3,  
[http://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/documents/erasmus-plus-programme-guide\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/documents/erasmus-plus-programme-guide_en.pdf) [14.9.2015]

EU – European Union, 2014, The Erasmus Impact Study, Effects of mobility on the skills and employability of students and the internationalisation of higher education institutions, Luxembourg

Euler, Hanns Peter / Rami, Ursula / Glaser, Evelyne / Reber, Gerhard / Bacher, Johann, 2013, Lohnt sich ein Auslandsaufenthalt während des Studiums? Ergebnisse der Evaluierung eines Förderprogrammes, in: Die Betriebswirtschaft, 75. Jahrgang, 2013, Heft 5, S. 425–447

Gardner, Philip / Steglitz, Inge / Gross, Linda, 2009, Translating Study Abroad Experiences for Workplace Competencies, in: Peer Review 11 (4),  
<http://www.aacu.org/peerreview/2009/fall/gardner> [3.9.2015]

Geyer, Gunnar / Uriel, Amrish, 2012, Strategien der Internationalisierung von KMU, HWWI Policy Paper 65, [http://www.hwwi.org/uploads/tx\\_wilpubdb/HWWI-Policy\\_Paper\\_65.pdf](http://www.hwwi.org/uploads/tx_wilpubdb/HWWI-Policy_Paper_65.pdf), [10.12.2015]

Hammermann, Andrea / Schmidt, Jörg, 2014, Diversity Management – Empirische Evidenz zur aktiven Förderung der kulturellen Vielfalt in deutschen Unternehmen, in: IW-Trends – Vierteljahrsschrift zur empirischen Wirtschaftsforschung aus dem Institut der deutschen Wirtschaft Köln, 41. Jahrgang, Heft 4/2014, S. 19–32

Haustein, Rocco, 2014, Die Exportabhängigkeit südwestsächsischer Industrie-KMU und internationale Mitarbeiterqualifikationen, Dissertation an der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften der Technischen Universität Chemnitz, Chemnitz

Hamburg, Martin / Van der Velden, Rolf / Verhagen, Annelore, 2013, The Employability of Higher Education Graduates: The Employer's Perspective, Council of the European Union, Brüssel

IfM – Institut für Mittelstandsforschung Bonn, o.J., Exporteurquote der Unternehmen in Deutschland nach Unternehmensgröße gemäß der KMU-Definition des IfM Bonn, [http://www.ifm-bonn.org/fileadmin/data/redaktion/statistik/mittelstand\\_im\\_einzelnen/dokumente/Exporteurquote\\_KMU\\_2002-2012.pdf](http://www.ifm-bonn.org/fileadmin/data/redaktion/statistik/mittelstand_im_einzelnen/dokumente/Exporteurquote_KMU_2002-2012.pdf) [10.12.2015]

IfM (Hrsg.), 2013a, Internationalisierungsgrad von KMU. Ergebnisse einer Unternehmensbefragung von Peter Kranzusch und Michael Holz, IfM-Materialien Nr. 222, Bonn

IfM, 2013b, Außenwirtschaftsaktivitäten von kleinen und mittleren Unternehmen im Lichte der amtlichen Statistik von Marina Hoffmann, Michael Holz, Peter Kranzusch, Daten und Fakten Nr. 9, Bonn

ibw – Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft, 2010, Außenwirtschaft und Humanressourcen – Herausforderungen infolge der Internationalisierung, ibw-Forschungsbericht Nr. 152, Wien

IW Consult – Institut der deutsche Wirtschaft Köln Consult, 2015, Globale Kräfteverschiebung, Kräfteverschiebung in der Weltwirtschaft, Wo steht die deutsche Industrie in der Globalisierung?, Studie im Auftrag des Bundesverbandes der Deutschen Industrie, Köln

IW Consult, 2011, Internationalisierung und Fachkräfte – Interkulturelle Kompetenz als Erfolgsfaktor. Befragung und empirische Analyse im Auftrag des Verbandes der Metall- und Elektroindustrie Baden-Württemberg, Köln

IW Köln – Institut der deutschen Wirtschaft Köln, 2010, IW Dossier Globalisierung, Definition und Indikatoren, <http://www.iwkoeln.de/infodienste/iw-dossiers/kapitel/begriff-messung-kontroversen/beitrag/definition-und-indikatoren-20188> [10.12.2015]

IW Köln / IW Consult (Hrsg.), 2015a, Digitalisierung, Vernetzung und Strukturwandel: Wege zu mehr Wohlstand, Erster IW-Strukturbericht, Köln

IW Köln / IW Consult (Hrsg.), 2015b, Manufacturing in Europe. A growth engine in the global economy, Köln

KOF – Konjunkturforschungsstelle der ETH Zürich, 2015a, KOF Globalisierungsindex: Stagnierende Globalisierung, Medienmitteilung, Zürich, 5. März 2015, [http://globalization.kof.ethz.ch/media/filer\\_public/2015/03/04/press\\_release\\_2015\\_en.pdf](http://globalization.kof.ethz.ch/media/filer_public/2015/03/04/press_release_2015_en.pdf), [10.12.2015]

KOF, 2015b, 2015 KOF Index of Globalization, [http://globalization.kof.ethz.ch/media/filer\\_public/2015/03/04/rankings\\_2015.pdf](http://globalization.kof.ethz.ch/media/filer_public/2015/03/04/rankings_2015.pdf) [10.12.2015]

Konegen-Grenier, Christiane / Placke, Beate / Stangl, Theresa, 2011, Unternehmen im Fokus, in: Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft (Hrsg.), Briedis, Kolja / Heine, Christoph / Konegen-Grenier, Christiane / Schröder, Ann-Katrin, Mit dem Bachelor in den Beruf. Arbeits-

marktbefähigung und -akzeptanz von Bachelorstudierenden und -absolventen, Reihe „Positionen“, Essen, S. 83–111

Kühne, Mike, 2009, Berufserfolg von Akademikerinnen und Akademikern, Theoretische Grundlagen und empirische Analysen, Wiesbaden

Laske, Stephan / Habich, Jörg, 2004, Kompetenz und Kompetenzmanagement, in: Handwörterbuch des Personalwesens, in: Gaugler, Eduard / Oechsler, Walter, A. / Weber, Wolfgang (Hrsg.), Handwörterbuch des Personalwesens, Stuttgart, S. 1006–1014

Leichsenring, Hannah / Sippel, Sonja / Hachmeister, Cort-Denis, 2011, CHE-QUEST – Ein Fragebogen zum Adoptionsprozess zwischen Studierenden und Hochschule – Entwicklung und Test des Fragebogens, CHE-Arbeitspapier Nr. 144, März 2011

Lichtblau, Karl / Neligan, Adriana, 2009 (Hrsg.), Das IW-Zukunftspanel, Ziele Methoden, Themen und Ergebnisse, Köln

Mai, Christiane / Frey, Regina-Viola / Büttgen, Marion / Hüsbeck, Marcel, 2015, Persönlichkeitsprototyp der DAX 30 Vorstandsvorsitzenden: Eine empirische Analyse mittels Attribution anhand des NEOFünf-Faktoren-Inventars, in: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, Februar 2015, Nr. 68, S. 3–34

Messelink, H. E. / Van Maele, Jan / Spencer-Oatey, Helen, 2015, Intercultural competencies: what students in study and placement mobility should be learning, in: Intercultural Education, 2015, Vol. 26, No. 1, S. 62–72

Messer, Dolores / Wolter, Stefan C., 2007, Are student exchange programs worth it, Higher Education 54, S. 647–663

Molony, John / Sowter, Ben / Potts, Davina, 2011, QS Global Employer, Survey Report 2011, How Employers Value an International Study Experience, <http://content qs.com/qz/qz-global-employer-survey-2011.pdf> [9.9.2015]

Netz, Nicolai, 2012, Studienbezogene Auslandsmobilität und Berufsverbleib von Hochschulabsolvent(inn)en, in: Grotheer, Michael / Isleib, Sören / Netz, Nicolai / Briedis, Kolja, 2012, Hochqualifiziert und gefragt, Ergebnisse der zweiten HIS-HF Absolventenbefragung des Jahrgangs 2005, HIS:Forum Hochschule Nr. 14/2012, Hannover, S. 259–315

Potrafke, Niklas, 2014, The Evidence on Globalization, CESIFO Working Paper Nr. 4708, [https://ideas.repec.org/p/ces/ceswps/\\_4708.html](https://ideas.repec.org/p/ces/ceswps/_4708.html) [10.12.2015]

Potts, Davina, 2013, Graduate perceptions of the early career value of international learning mobility: An exploratory study, <http://aiec.idp.com/uploads/pdf/2013-c-041-1-potts-thursday-3.05pm-%20nicholls.pdf> [9.9.2015]

Potts, Davina / Berquist, Brett, 2014, Researching Outcomes of International Learning Mobility: Taking the Next Steps, in: IEAA International Education Association of Australia, Research Digest 1, June 2014, S. 1–9

Roland Berger Strategy Consultants (Hrsg.), 2012, Akademiker im Chefsessel, Studie 2012, [http://www.rolandberger.de/media/pdf/Roland\\_Berger\\_Akademiker\\_im\\_Chefsessel\\_20120618.pdf](http://www.rolandberger.de/media/pdf/Roland_Berger_Akademiker_im_Chefsessel_20120618.pdf) [9.9.2015]

Rump, Jutta / Eilers, Silke, 2006, Managing Employability, in: Rump, Jutta / Sattelberger, Thomas / Fischer, Heinz, 2006, Employability Management, Wiesbaden, S. 13–73

Schaeper, Hilde / Briedis, Kolja, 2004, Kompetenzen von Hochschulabsolventinnen und Hochschulabsolventen, berufliche Anforderungen und Folgerungen für die Hochschulreform, HIS-Projektbericht, Hannover

Schaeper, Hilde / Wolter, Andrä, 2008, Hochschule und Arbeitsmarkt im Bologna-Prozess – Der Stellenwert von „Employability“ und Schlüsselkompetenzen, in: Zeitschrift für Erziehungswissenschaft, 11. Jg., H. 4, S. 607–625

Schuler, Heinz, 2004, Personalauswahl, in: Gaugler, Eduard / Oechsler, Walter, A. / Weber, Wolfgang (Hrsg.), Handwörterbuch des Personalwesens, 3. überarbeitete und ergänzte Auflage, Stuttgart, S. 1366–1379

Spence, Michael, 1973, Job Market Signaling, in: The Quarterly Journal of Economics, Jg. 87 (3), S. 355–374

Springer Gabler Verlag (Hrsg.), 2015, Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Internationalisierung, online im Internet, <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/596505804/internationalisierung-v1.html>, [10.12.2015]

Statistisches Bundesamt, 2015a, Deutscher Außenhandel, Export und Import im Zeichen der Globalisierung, Wiesbaden

Statistisches Bundesamt, 2015b, Bildungsstand der Bevölkerung, Wiesbaden

Statistisches Bundesamt, 2015c, Unternehmen nach Beschäftigtengrößenklassen, <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesamtwirtschaftUmwelt/UnternehmenHandwerk/Unternehmensregister/Tabellen/UnternehmenBeschaeftigtengroessenklassenWZ08.html> [10.12.2015]

Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft (Hrsg.), 2015, Hochschulbildungsreport 2020, in Kooperation mit McKinsey&Company, Essen

Teichler, Ulrich (Hrsg.), 2002, ERASMUS in the SOCRATES Programme – Findings of an Evaluation Study, Bonn

Teichler, Ulrich, 2008, Der Jargon der Nützlichkeit – Zur Employability-Diskussion im Bologna-Prozess, in: Das Hochschulwesen, 3/2008, 56. Jahrgang, S. 68–79

Van Mol, Christof, 2014, Erasmus Student Mobility as a Gateway to the International Labour Market? in: Gerhards, Jürgen / Hans, Silke / Carlson, Sören (Hrsg.), 2014, Globalisierung, Bildung und grenzüberschreitende Mobilität, Wiesbaden 2014, S. 297–313

Van Mol, Christof / Michielsen / Joris, 2014, The construction of a social network abroad – An analysis of the interaction patterns of Erasmus students, in: *Mobilities*, Nr. 10-3, S. 423–444

Wiers-Jenssen, Jannecke, 2011, Background and Employability of Mobile vs. Non-Mobile-Students, in: *Tertiary Education and Management*, Jahrgang 17 (2), S. 79–100

Wiers-Jenssen, Jannecke, 2012, Degree Mobility from the Nordic Countries: Background and Employability, in: *Journal of Studies in International Education*, Nr. 17 (4), S. 471–491

Zimmermann, Julia / Neyer, Franz J., 2013, Do We Become a Different Person When Hitting the Road? Personality Development of Sojourners, in: *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 105, No. 3, S. 515–530

Zimmermann, Volker, 2015, Was zeichnet langfristig erfolgreiche Unternehmen aus?, KFW RESEARCH, Fokus Volkswirtschaft, Nr. 113, 10. Dezember 2015, [https://www.kfw.de/Kfw-Konzern/Newsroom/Aktuelles/News/News-Details\\_317568.html](https://www.kfw.de/Kfw-Konzern/Newsroom/Aktuelles/News/News-Details_317568.html) [10.12.2015]

Yerevan Communiqué, 2015, [http://www.ehea.info/Uploads/SubmitedFiles/5\\_2015/112705.pdf](http://www.ehea.info/Uploads/SubmitedFiles/5_2015/112705.pdf) [13.07.2015]

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 3-1: Rangfolge der 10 weltgrößten Handelsnationen (Güter) im Jahr 2014 .....	24
Tabelle 3-2: Exporte von Deutschland und Importe nach Deutschland im Jahr 2014 nach Herkunftsregionen/-ländern.....	25
Tabelle 3-3: Exporteursquote der Unternehmen in Deutschland im Jahr 2012 .....	27
Tabelle 3-4: Anteil der Unternehmen mit Auslandstätigkeit, 2013 .....	28
Tabelle 3-5: Verbreitung von Internationalisierungsformen in den Jahren 2009 bis 2011 .....	29
Tabelle 3-6: Beschäftigte ausgewählter deutscher Industrieunternehmen im In- und Ausland, 1995 - 2013 .....	30
Tabelle 3-7: Rangfolge der Anforderungen an Bachelor-Absolventen.....	37
Tabelle 3-8: Rangfolge der Bedeutung von Kompetenzen bei der Personalauswahl von Hochschulabsolventen aus der Sicht der Beschäftiger .....	39
Tabelle 3-9: Bedeutung internationaler Kompetenzen für Fachkräfte mit Hochschulabschluss aus der Sicht der Beschäftiger .....	43
Tabelle 3-10: Ausgewählte memo©faktoren .....	46
Tabelle 3-11: Wichtige Einstellungskriterien in der Einschätzung der Arbeitgeber in Deutschland und europaweit.....	49
Tabelle 3-12: Relative Bedeutung von Merkmalen des Lebenslaufes .....	52
Tabelle 3-13: Psychometrische Werte* der memo©-Faktoren im Anschluss an die Teilnahme an Auslandsaufenthalten der ERASMUS-Teilnehmer und der sonstigen mobilen Studierenden .....	57
Tabelle 3-14: Bedeutung verschiedener Aspekte des Auslandsstudiums aus der Sicht der Arbeitgeber.....	62
Tabelle 3-15: Attraktivität verschiedener Arten von Auslandsaufenthalten .....	63
Tabelle 3-16: Internationale Arbeitsaufgaben junger Hochschulabsolventen mit und ohne internationale Erfahrung in der Einschätzung der Arbeitgeber .....	65
Tabelle 3-17: Übernahme von verantwortungsvollen Aufgaben durch international erfahrene Absolventen in der Einschätzung der Arbeitgeber .....	67
Tabelle 5-1: Umfang und Struktur der Stichprobe, ungewichtete Anzahl der Unternehmen.....	77
Tabelle 5-2: Stellenwert auslandsbezogener Tätigkeiten für den Unternehmenserfolg, nach Mitarbeitergrößenklassen und Branchengruppen .....	90
Tabelle 5-3: Entwicklung der Relevanz auslandsbezogener Tätigkeiten in den nächsten fünf Jahren, nach Mitarbeitergrößenklassen und Branchengruppen .....	92
Tabelle 5-4: Die Attraktivität verschiedener Arten von Auslandserfahrungen, nach Unternehmensgrößenklassen und Branchen.....	116
Tabelle 5-5: Gewünschte Zielregionen des Auslandsaufenthaltes, nach ausgewählten Unternehmensmerkmalen .....	119
Tabelle 5-6: Gewünschte Anzahl der Auslandsaufenthalte, nach ausgewählten Unternehmensmerkmalen.....	120
Tabelle 5-7: Gewünschte Internationalität des Abschlusses, nach ausgewählten Unternehmensmerkmalen.....	121

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 3-1: Motive zur aktiven Förderung kultureller Vielfalt .....	32
Abbildung 3-2: Unternehmen mit bestehenden und geplanten Internationalisierungsformen .....	33
Abbildung 3-3: Bedeutung von Kompetenzen mit Auslandsbezug .....	45
Abbildung 3-4: Wichtige Einstellungskriterien in der Einschätzung der Arbeitgeber in europäischen Ländern, 2005 und 2013 .....	50
Abbildung 3-5: Hohe internationale Kompetenzen junger Absolventen mit und ohne Auslandserfahrungen in der Einschätzung der Arbeitgeber .....	55
Abbildung 3-6: Hohe allgemeine Kompetenzen junger Absolventen mit und ohne Auslandserfahrungen in der Einschätzung der Arbeitgeber .....	56
Abbildung 5-1: Anteile der Unternehmen, die mindestens einen Hochschulabsolventen mit dem jeweiligen Abschluss beschäftigen, nach Mitarbeitergrößenklassen .....	78
Abbildung 5-2: Anteile der Unternehmen, die mindestens einen Hochschulabsolventen aus der jeweiligen Fachrichtungsgruppe beschäftigen, nach Branchengruppen .....	79
Abbildung 5-3: Unternehmen nach auslandsbezogenen Merkmalen, ungewichtete Anzahl der Unternehmen .....	80
Abbildung 5-4: Auslandsbezogene Aspekte der Tätigkeiten in den Unternehmen .....	83
Abbildung 5-5: Auslandsbezogene Aspekte der Tätigkeiten in den Unternehmen, nach Mitarbeitergrößenklassen .....	84
Abbildung 5-6: Auslandsbezogene Aspekte der Tätigkeiten in den Unternehmen, nach Branchengruppen .....	86
Abbildung 5-7: Auslandsbezogene Aspekte der Tätigkeiten in den Unternehmen, nach Auslandsaktivität der Unternehmen .....	87
Abbildung 5-8: Stellenwert auslandsbezogener Tätigkeiten für den Unternehmenserfolg .....	88
Abbildung 5-9: Stellenwert auslandsbezogener Tätigkeiten für den Unternehmenserfolg, nach Auslandsaktivität der Unternehmen .....	89
Abbildung 5-10: Entwicklung der Relevanz auslandsbezogener Tätigkeiten in den nächsten fünf Jahren .....	91
Abbildung 5-11: Entwicklung der Relevanz auslandsbezogener Tätigkeiten in den nächsten fünf Jahren, nach Auslandsaktivität der Unternehmen .....	92
Abbildung 5-12: Wichtigkeit der Kompetenzen bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Unternehmen .....	97
Abbildung 5-13: Wichtigkeit der Kompetenzen bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Unternehmen, nach Auslandsaktivität der Unternehmen .....	98
Abbildung 5-14: Relative Wichtigkeit der Kompetenzen bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Unternehmen .....	100
Abbildung 5-15: Relative Wichtigkeit der Kompetenzen bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Unternehmen, nach Auslandsaktivität der Unternehmen .....	101
Abbildung 5-16: Wichtigkeit der formalen Kriterien bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Unternehmen .....	105
Abbildung 5-17: Wichtigkeit der formalen Kriterien bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Unternehmen, nach Auslandsaktivität der Unternehmen .....	106
Abbildung 5-18: Relative Wichtigkeit der formalen Rekrutierungskriterien bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Unternehmen .....	107
Abbildung 5-19: Relative Wichtigkeit der formalen Rekrutierungskriterien bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Unternehmen, nach Auslandsaktivität .....	108

Abbildung 5-20: Entscheidung zwischen Auslandsaufenthalt oder Einhaltung der Regelstudienzeit, nach Auslandsaktivität der Unternehmen .....	109
Abbildung 5-21: Die Attraktivität verschiedener Arten von Auslandserfahrungen.....	115
Abbildung 5-22: Die Attraktivität verschiedener Arten von Auslandserfahrungen, nach Auslandsaktivität .....	117
Abbildung 5-23: Beurteilung der Attraktivität von einem Auslandsstudium gegenüber einem Auslandspraktikum, nach Auslandsaktivität der Unternehmen .....	118
Abbildung 5-24: Maßnahmen zur Karriereentwicklung .....	122
Abbildung 5-25: Maßnahmen zur Karriereentwicklung, nach Auslandsaktivität der Unternehmen	123
Abbildung 5-26: Maßnahmen zur Karriereentwicklung, nach Mitarbeitergrößenklassen .....	124
Abbildung 5-27: Einschätzung der Einstellungschancen von Absolventen mit Auslands- erfahrungen gegenüber nicht auslandserfahrenen Absolventen bei ansonsten gleichen Qualifikationen 2015 und 2011 .....	127
Abbildung 5-28: Einschätzung der Einstellungschancen von Absolventen mit Auslands- erfahrungen gegenüber nicht auslandserfahrenen Absolventen bei ansonsten gleichen Qualifikationen, nach Auslandsaktivität der Unternehmen 2015 .....	128
Abbildung 5-29: Einschätzung der Förderung der Kompetenzen durch studienbezogene Auslandsaufenthalte.....	129
Abbildung 5-30: Einschätzung der Förderung der Kompetenzen durch studienbezogene Auslandsaufenthalte, nach Auslandsaktivität der Unternehmen .....	130
Abbildung 5-31: Einschätzung der Voraussetzungen zur Übernahme auslandsbezogener Tätigkeiten durch auslandserfahrene Absolventen .....	132
Abbildung 5-32: Beurteilung der Bewältigung beruflicher Aufgaben durch auslandserfahrenen Absolventen im Vergleich zu Absolventen ohne Auslandserfahrung .....	134
Abbildung 5-33: Beurteilung der Bewältigung beruflicher Aufgaben durch auslandserfahrene Absolventen im Vergleich zu Absolventen ohne Auslandserfahrung, nach Auslandsaktivität der Unternehmen .....	135
Abbildung 5-34: Beurteilung der Bewältigung beruflicher Aufgaben durch auslandserfahrene Absolventen im Vergleich zu Absolventen ohne Auslandserfahrung, nach Mitarbeitergrößenklassen.....	136

## Anhang

### Übersicht zu den Beschäftigerbefragungen (2009 bis 2015)

Mit Bezug zum Stellenwert der Auslandserfahrung im Rekrutierungsprozess und zur Bedeutung allgemeiner und auslandsbezogener Kompetenzen

Autor oder Herausgeber/Jahr/Titel	Methode	Zentrale Themen
DIHK – Deutscher Industrie- und Handelskammertag, 2015a, Kompetent und Praxisnah – Erwartungen der Wirtschaft an Hochschulabsolventen	Deutschlandweite Befragung von 2.003 Unternehmen im Oktober 2014	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erwartungen an Bachelor- und Masterstudiengänge,</li> <li>• Unverzichtbare Kompetenzen und Erfahrungen von Bachelor- und Master-Absolventen,</li> <li>• Zufriedenheit mit den Absolventen Stellenbesetzungen,</li> <li>• Erfahrungen mit dualen Studiengängen</li> <li>• Bewertung der Aufgaben der Hochschulen in der Qualifizierung</li> </ul>
Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft, 2015, Hochschul-Bildungs-Report 2020	Deutschlandweite Befragung von 230 Unternehmen im November 2014	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedarf an ausländischen Studierende für die Deckung des Fachkräftebedarfs</li> <li>• Strategien zur Rekrutierung ausländischer Studierender,</li> <li>• Wichtigkeit und Ausprägung internationaler Kompetenzen bei deutschen Absolventen,</li> <li>• Allgemeine und auslandsbezogene Kompetenzen von deutschen und ausländischen Absolventen im Vergleich,</li> <li>• Bedeutung der Auslandserfahrung als zusätzliches Auswahlkriterium</li> </ul>
European Union (Hrsg.), 2014, The Erasmus Impact Study (EIS). Effects of mobility on the skills and employability of students and the internationalisation of higher education institutions	Europaweite Befragung von 652 Beschäftigern im Kontext der Befragung von 56.733 mobilen (ERASMUS-Teilnehmer und andere) und nicht- mobilen Studierenden, 18.618 mobilen (ERASMUS-Teilnehmer und andere) und nicht- mobilen Absolventen sowie 4.986 Hochschulangehörige und 964 Hochschulen im Jahr 2013, zusätzlich Expertenworkshops	<p>(nur Arbeitgeberbefragung)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Auswahlkriterien bei der Rekrutierung</li> <li>• Bei der Rekrutierung wichtige fachliche und allgemeine Kompetenzen,</li> <li>• Bedeutung von persönlichkeitsbezogenen Kompetenzen für die Beschäftigung im Unternehmen,</li> <li>• Beurteilung der Charakteristika des Studienaufenthaltes,</li> <li>• Internationale Aspekte in den Arbeitsaufgaben,</li> <li>• Übernahme von verantwortungsvollen Aufgaben durch international erfahrene Absolventen,</li> <li>• Einfluss des Auslandsaufenthaltes auf das Einkommen</li> </ul>
Anselm/Grimshaw, 2014, The employability value of international higher education	Befragung von ca. 30 britischen Beschäftigern im Rahmen einer Machbarkeitsstudie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stellenwert des Auslandsstudiums bei der Rekrutierung,</li> <li>• Benennung der durch das Auslandsstudium verbesserten Kompetenzen</li> </ul>

## Übersicht zu den Beschäftigerbefragungen

British Council, 2013, Culture at work. The Value of Intercultural Skills in the Workplace	Weltweite Interviewstudie mit 367 Personalverantwortlichen von Unternehmen und sonstigen Einrichtungen aus 9 Ländern	<ul style="list-style-type: none"> <li>Offene Definition von interkulturellen Kompetenzen (intercultural skills),</li> <li>Bedeutung von interkulturellen Kompetenzen,</li> <li>Gewichtung der Bedeutung von allgemeinen und interkulturellen Kompetenzen,</li> <li>Relevanz interkultureller Kompetenzen für die Ziele des Unternehmens bzw. der Organisation,</li> <li>Relevanz und Überprüfung interkultureller Kompetenzen im Rekrutierungsprozess,</li> <li>Empfehlungen zur Weiterentwicklung interkultureller Kompetenzen im Bildungssystem</li> </ul>
Humberg et al., 2013, The Employability of Higher Education Graduates: The Employers's Perspective	Europaweite Befragung von 964 Beschäftigern, zusätzliche IntervIEWS mit Beschäftigern und Workshops mit Beschäftigern sowie Vertretern aus Hochschulen und Politik im Jahr 2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>Auswahlkriterien bei der Rekrutierung</li> <li>Bedeutung allgemeiner und Kompetenzen für die Einstellungschancen</li> <li>Nur in den Interviews und Workshops untersucht:</li> <li>Verhältnis von spezifischen zu grundlagenorientiertem Fachwissen,</li> <li>Verhältnis von kurzfristiger Einsatzfähigkeit und langfristiger Beschäftigungsfähigkeit,</li> <li>Aufteilung der Kompetenzen, die die Hochschulen vermitteln oder die Beschäftiger vermitteln sollen</li> </ul>
DAAD, 2011, Bachelor- und Master-Absolventen auf dem Arbeitsmarkt. Die Sicht deutscher Unternehmen auf Auslandserfahrungen und Qualifikationen	Deutschlandweite Befragung von 843 Unternehmen aus allen Branchen im Jahr 2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>Einstellungskriterien,</li> <li>Wirkung der Auslandsaufenthalte auf Einstellungschancen,</li> <li>Einschätzung der Berufsqualifikation,</li> <li>Anfangspositionen,</li> <li>Karriereperspektiven,</li> <li>Bedeutung der allgemeinen Kompetenzen und der Kompetenzen mit Auslandsbezug,</li> <li>Attraktivität verschiedener Arten von Auslandsaufenthalten,</li> <li>Nachbesserungsbedarf in der Hochschulausbildung</li> </ul>
European Commission, 2010, Employers' perception of graduate employability	Europaweite telefonische Befragung 7.036 öffentlichen und privaten Unternehmen im Herbst 2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bedeutung von und Zufriedenheit mit allgemeinen Kompetenzen (inkl. Fremdsprachen),</li> <li>Relevanz von Abschlussart, besuchter Hochschule, Praktika und Auslandserfahrungen bei der Rekrutierung,</li> <li>externe und interne Weiterbildungsangebote für Absolventen,</li> <li>betriebswirtschaftliche Gründe für die Rekrutierung von Hochschulabsolventen,</li> <li>Schwierigkeiten bei der Stellenbesetzung,</li> <li>Rekrutierung von ausländischen Hochschulabsolventen,</li> <li>Maßnahmen zur Verbesserung der „Employability“</li> </ul>

<p>ibw - Institut für Bildungsfor- schung der Wirtschaft, 2010, Außenwirtschaft und Human- ressourcen. Herausforderun- gen infolge der Internationali- sierung</p>	<p>Österreichweite Befragung von 1.200 Unternehmen im Jahr 2009</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausmaß der Internationalisierung der Unternehmens,</li> <li>• Erwartungen der Unternehmen zur Internationalisierung der Geschäftsbeziehungen,</li> <li>• Mitarbeiterpotenziale von Migranten</li> <li>• Notwendige Kompetenzen für internationale Aktivitäten (für alle sowie speziell für Hochschulabsolventen),</li> <li>• Kompetenzdefizite im Hinblick auf internationale Aktivitäten (für alle sowie spezielle für Hochschulabsolventen), verfügbare Fremdsprachenkenntnisse bei Hochschulabsolventen</li> </ul>
<p>Engel et al., 2009, Der berufliche Ertrag der ERASMUS-Mobilität. Die Auswirkungen internationaler Erfahrung auf die Berufswege von ehemals mobilen Studierenden und Lehrenden (Englisch: The Professional Value of ERASMUS Mobility – VALERA)</p>	<p>Europaweite Befragung von 321 Arbeitgebern im Kontext der Befragung von 4.589 Teilnehmern des ERASMUS-Programms sowie 67 ERASMUS-Experten, 755 ERASMUS-Lehrenden und 626 Hochschulleitungen, im Zeitraum von Sommer 2005 bis Frühjahr 2006; zusätzliche Expertenworkshops</p>	<p>(nur Arbeitgeberbefragung)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einstellungskriterien,</li> <li>• Einschätzung der Ausprägung von allgemeinen und auslandsbezogenen Kompetenzen bei Absolventen mit und ohne Auslandserfahrung,</li> <li>• Beurteilung der Charakteristika des Studienaufenthaltes,</li> <li>• Bevorzugte Mobilitätsarten durch Arbeitgeber in Deutschland,</li> <li>• internationale Arbeitsaufgaben junger Absolventen mit und ohne Auslandserfahrung im Vergleich,</li> <li>• Übernahme von verantwortungsvollen Aufgaben durch international erfahrenen Absolventen,</li> <li>• Einfluss des Auslandsaufenthaltes auf das Einkommen</li> </ul>

## Fragebogen

Wie nimmt der Arbeitsmarkt in Deutschland Hochschulabsolventen mit / ohne studienbezogene(n) Auslandserfahrungen auf?

### Block A: Einleitende Fragen

<b>1. Beschäftigen Sie in Ihrem Unternehmen im Inland ...?</b>		
<i>Bitte ankreuzen</i>		
	Ja	Nein, derzeit nicht
Mitarbeiter mit Bachelorabschluss		
Mitarbeiter mit Masterabschluss		
Mitarbeiter mit traditionellen Hochschulabschlüssen (z. B. Diplom, Magister, Staatsexamen)		
Mitarbeiter mit abgeschlossener Promotion		

Filter: Falls aktuell keine Akademiker beschäftigt werden  
(Hintergrund: Filterfrage, keine Auswertung von Häufigkeiten)

<b>2. Planen Sie, zukünftig Mitarbeiter mit Hochschulabschluss einzustellen?</b>		
<i>Bitte ankreuzen</i>		
Ja		
Nein		

Filter: Falls aktuell Akademiker beschäftigt werden

<b>3. Zu welchen Fachrichtungsgruppen zählen die bei Ihnen beschäftigten Akademiker?</b>		
<i>Bitte ankreuzen/Mehrfachnennungen möglich</i>		
	Ja	Nein
Ingenieurwissenschaften		
Sonstige MINT-Fächer (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften)		
Wirtschaftswissenschaften		
Rechtswissenschaften		
Sonstige (z. B. Geistes- oder Sozialwissenschaften)		

## Block B: Rekrutierung von Hochschulabsolventen

Im Folgenden geht es um die Rekrutierung von akademischen Berufsanfängern nach Erwerb ihres Hochschulabschlusses.

Filter: Falls Akademiker aktuell oder zukünftig beschäftigt werden

**4. Wie wichtig sind die folgenden Kriterien in der Regel bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Ihrem Unternehmen?**

Bitte ankreuzen (*Items a bis c randomisieren*)

	1 Absolut wichtig	2	3	4	5	6 Absolut unwichtig
Relative Studiendauer (individuelle Studiendauer im Vergleich zur Regelstudienzeit)						
Renommee der Hochschule						
Relative Note (individuelle Note im Vergleich zum Jahrgangsdurchschnitt)						
Praxiserfahrungen während des Studiums (z. B. Praktika, Werkstudententätigkeiten)						
Auslandsaufenthalt während des Studiums						
Sonstiges, und zwar: ...						

Filter: Falls Akademiker aktuell oder zukünftig beschäftigt werden

**5. Und wie ist die relative Wichtigkeit dieser Kriterien in der Regel bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Ihrem Unternehmen?**

Bitte verteilen Sie insgesamt 100 Punkte auf die Kriterien anhand ihrer Wichtigkeit. Das heißt, je wichtiger ein Aspekt für Sie ist, desto mehr Punkte vergeben Sie.

Bitte Punkte angeben. ( <i>Items a bis c randomisieren</i> )	
Relative Studiendauer (individuelle Studiendauer im Vergleich zur Regelstudienzeit)	
Renommee der Hochschule	
Relative Note (individuelle Note im Vergleich zum Jahrgangsdurchschnitt)	
Praxiserfahrungen während des Studiums (z. B. Praktika, Werkstudententätigkeiten)	
Auslandsaufenthalt während des Studiums	
Falls in F0 bei „Sonstiges, und zwar“ etwas angegeben wurde: Sonstiges, und zwar: ...	

Nun geht es um die Bedeutung verschiedener fachlicher und überfachlicher Kompetenzen von Hochschulabsolventen bei Ihren Auswahlentscheidungen für einen Bewerber.

Filter: Falls Akademiker aktuell oder zukünftig beschäftigt werden

**6. Wie wichtig sind die folgenden Kriterien in der Regel bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Ihrem Unternehmen?**

Bitte ankreuzen (*Items nicht randomisieren*)

	1 Absolut wichtig	2	3	4	5	6 Absolut unwichtig
Im Studium erworbenes Fachwissen						
Kognitive Fähigkeiten (z. B. Analytische Fähigkeiten, Fähigkeit, sich in neue Sachgebiete einzuarbeiten, Problemlösungsfähigkeit)						
Soziale und persönliche Kompetenzen (z. B. Kommunikationsfähigkeit, Kooperationsfähigkeit, selbstständiges Arbeiten, Belastbarkeit und Flexibilität)						
Fremdsprachenkenntnisse						
Interkulturelle Kompetenz (z. B. Offenheit für andere Kulturen und Mentalitäten, Kenntnisse in <u>Alltagskultur anderer Länder</u> )						
Auslandsbezogene Fachkompetenzen (z. B. Kenntnisse ausländischer Märkte, Institutionen und Rechtssysteme)						

Mouseover: Alltagskultur anderer Länder: z. B. Umgangsformen, Gesprächskultur, Mentalität

Filter: Falls Akademiker aktuell oder zukünftig beschäftigt werden

**7. Und wie ist die relative Wichtigkeit dieser Kriterien in der Regel bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Ihrem Unternehmen?**

Bitte verteilen Sie insgesamt 100 Punkte auf die Kriterien anhand ihrer Wichtigkeit. Das heißt, je wichtiger ein Aspekt für Sie ist, desto mehr Punkte vergeben Sie.

Bitte Punkte angeben. (*Items nicht randomisieren*)

Im Studium erworbenes Fachwissen	
Kognitive Fähigkeiten (z. B. Analytische Fähigkeiten, Fähigkeit, sich in neue Sachgebiete einzuarbeiten, Problemlösungsfähigkeit)	
Soziale und persönliche Kompetenzen (z. B. Kommunikationsfähigkeit, Kooperationsfähigkeit, selbstständiges Arbeiten, Belastbarkeit und Flexibilität)	
Fremdsprachenkenntnisse	
Interkulturelle Kompetenz (z. B. Offenheit für andere Kulturen und Mentalitäten, Kenntnisse in <u>Alltagskultur anderer Länder</u> )	
Auslandsbezogene Fachkompetenzen (z. B. Kenntnisse ausländischer Märkte, Institutionen und Rechtssysteme)	

Mouseover: Alltagskultur anderer Länder: z. B. Umgangsformen, Gesprächskultur, Mentalität

### Block C: Mehrwert von studienbezogenen Auslandsaufenthalten

Filter: Falls Akademiker aktuell oder zukünftig beschäftigt werden

**8. Wie gut sind die Einstellungschancen von Absolventen mit Auslandserfahrung gegenüber Absolventen ohne Auslandserfahrung bei ansonsten gleicher Qualifikation?**

Bitte ankreuzen

Deutlich besser	
Etwas besser	
Gleich	
Etwas schlechter	
Deutlich schlechter	
Kann ich nicht beurteilen	

Mouseover: Gleicher Qualifikation: gleiches Fach, gleicher Abschluss, gleiche Note usw.

Filter: Falls Akademiker aktuell oder zukünftig beschäftigt werden

**9. Wie attraktiv sind für Ihr Unternehmen bei der Einstellung von Hochschulabsolventen folgende Auslandserfahrungen?**

Bitte ankreuzen (*Items nicht randomisieren*)

	Sehr attraktiv	Attraktiv	Weniger attraktiv	Unattraktiv
Kürzerer Auslandsaufenthalt von bis zu drei Monaten (kurzes Praktikum, Fachkurs, Sprachkurs o. Ä.)				
Auslandspraktikum mit einer Dauer von drei bis sechs Monaten				
Auslandspraktikum mit einer Dauer von mehr als sechs Monaten				
Auslandsstudium von bis zu einem Semester				
Auslandsstudium von über einem Semester				

Filter: Falls Akademiker aktuell oder zukünftig beschäftigt werden

10. Wie attraktiv ist für Ihr Unternehmen bei der Einstellung von Hochschulabsolventen ein Auslandspraktikum im Vergleich zu einem Auslandsstudium (gleiche Dauer vorausgesetzt)?

Bitte ankreuzen

Auslandspraktikum ist attraktiver

Beides ist ungefähr gleich attraktiv

Auslandsstudium ist attraktiver

Kann ich nicht beurteilen

Filter: Falls Akademiker aktuell oder zukünftig beschäftigt werden

11. Ein Auslandsaufenthalt kann zu einer Studienzeitverlängerung von 1 – 2 Semestern führen. Wie bewerten Sie dies bei der Entscheidung über einen Bewerber?

Bitte ankreuzen

Auslandsaufenthalt ist wichtiger als Studium in der Regelstudienzeit

Studium in der Regelstudienzeit ist wichtiger als Auslandsaufenthalt

Ich habe diesbezüglich keine Präferenz

Filter: Falls Akademiker aktuell oder zukünftig beschäftigt werden

12. In welchem Maße sind aus Ihrer Sicht studienbezogene Auslandsaufenthalte geeignet, um folgende Kompetenzen zu fördern?

Bitte ankreuzen (*Items nicht randomisieren*)

1 In sehr hohem Maße	2	3	4	5	6 In sehr geringem Maße
----------------------	---	---	---	---	-------------------------

Im Studium erworbenes Fachwissen

Kognitive Fähigkeiten (z. B. Analytische Fähigkeiten, Fähigkeit, sich in neue Sachgebiete einzuarbeiten, Problemlösungsfähigkeit)

Soziale und persönliche Kompetenzen (z. B. Kommunikationsfähigkeit, Kooperationsfähigkeit, selbstständiges Arbeiten, Belastbarkeit und Flexibilität)

Fremdsprachenkenntnisse

Interkulturelle Kompetenz (z. B. Offenheit für andere Kulturen und Mentalitäten, Kenntnisse in Alltagskultur anderer Länder)

Auslandsbezogene Fachkompetenzen (z. B. Kenntnisse ausländischer Märkte, Institutionen und Rechtssysteme)

Mouseover: Alltagskultur anderer Länder: z. B. Umgangsformen, Gesprächskultur, Mentalität

Filter: Falls Akademiker aktuell oder zukünftig beschäftigt werden

**12. Bitte vergleichen Sie nun verschiedene Formen studienbezogener Auslandsaufenthalte miteinander: Welche der beiden Alternativen ist für Ihr Unternehmen bei der Einstellung von Hochschulabsolventen jeweils attraktiver?**

*Bitte ankreuzen (Items nicht randomisieren)*

**Anzahl der Auslandsaufenthalte**

Ein Auslandsaufenthalt

Mehrere Auslandsaufenthalte

Kann ich nicht beurteilen

**Zielregionen des Auslandsaufenthalts**

Auslandsaufenthalt in kulturell nah stehenden Ländern (z. B. Westeuropa, Nordamerika)

Auslandsaufenthalt in kulturell fernerne Ländern (z. B. Asien, Lateinamerika)

Kann ich nicht beurteilen

**Internationalität des Abschlusses**

Deutscher Hochschulabschluss mit temporärem Auslandsstudium

Deutscher Hochschulabschluss in Kombination mit einem ausländischen Hochschulabschluss (Integrierter internationaler Studiengang mit Doppelabschluss)

Kann ich nicht beurteilen

Filter: Falls Akademiker aktuell oder zukünftig beschäftigt werden

**13. Möchten Sie noch Aspekte hinzufügen, die aus Ihrer Sicht als Arbeitgeber für einen erfolgreichen studienbezogenen Auslandsaufenthalt wichtig sind?**

*Offenes Textfeld*

## Block D: Entwicklungsperspektiven und auslandsbezogene Tätigkeiten

Filter: Falls Akademiker aktuell beschäftigt werden

**14. Wenn Sie nun an den weiteren beruflichen Weg von Hochschulabsolventen in Ihrem Unternehmen denken:**

**Wie gut bewältigen Akademiker mit studienbezogenen Auslandserfahrungen gegenüber Akademikern ohne studienbezogene Auslandserfahrungen alles in allem ihre beruflichen Aufgaben?**

Bitte ankreuzen

Deutlich besser	
Etwas besser	
Gleich	
Etwas schlechter	
Deutlich schlechter	
Kann ich nicht beurteilen	

Filter: Falls Akademiker aktuell oder zukünftig beschäftigt werden

**15. Welche der folgenden Maßnahmen bieten Sie an, um die Karriereentwicklung von Hochschulabsolventen zu fördern?**

(Bitte ankreuzen/Mehrfachantworten möglich)  
(Items nicht randomisieren)

	Ja	Nein, ist aber geplant	Nein
<u>Berufsbegleitendes Masterstudium</u>			
Interne oder externe Weiterbildungskurse			
Individuelle Förderung durch <u>Coaching / Mentoring</u>			
Programme zur Förderung des Führungskräftenachwuchses			
Angebot von Auslandseinsätzen zur persönlichen Weiterentwicklung			
Weiterbildungsangebote mit Auslandsbezug (z. B. Sprachkurse oder Fachkurse im Ausland)			
Sonstige Maßnahmen, und zwar: ...			

Mouseover: Berufsbegleitendes Masterstudium: z. B. Unterstützung durch Freistellung (teilweise oder vollständig), Übernahme der anfallenden Gebühren für die Ausbildung (teilweise oder vollständig)

Mouseover: Coaching: Ein Coach unterstützt in einem individuellen Einzelberatungsprozess den Mitarbeiter darin, in seiner beruflichen Rolle gezielt berufliche Herausforderungen zu meistern.

Mouseover: Mentoring: Ein berufserfahrener Pate übernimmt zeitweise die Betreuung und Förderung eines jüngeren/unerfahrenen Kollegen.

Filter: Falls Akademiker aktuell oder zukünftig beschäftigt werden

**16. Welche der folgenden auslandsbezogenen Tätigkeiten gibt es in Ihrem Unternehmen?**

Bitte ankreuzen/Mehrfachantworten möglich (*Items nicht randomisieren*)

	Ja	Nein, ist aber geplant	Nein
Häufiger Gebrauch von Fremdsprachen			
Auslandskontakte im Rahmen der täglichen Arbeit (z. B. Einkauf, Marketing, Vertrieb, Beratung)			
Zusammenarbeit in internationalen Teams			
Dienstreisen ins Ausland			
<u>Entsendung</u> ins Ausland, die zeitlich über eine klassische Dienstreise hinausgeht			
Sonstige auslandsbezogene Tätigkeiten, und zwar: ...			

Mouseover: Entsendung: Einsatz eines Arbeitnehmers im Ausland, um dort für seinen Arbeitgeber eine zeitlich befristete Beschäftigung auszuüben. Der Einsatz kann dabei sowohl bei einem Kunden als auch in einer Auslandsniederlassung bzw. einem Unternehmen derselben Unternehmensgruppe erfolgen.

Filter: Falls Akademiker aktuell oder zukünftig beschäftigt werden

(Filter für Items: nicht stellen falls „Nein“ in Vorfrage)

**17. Haben Akademiker mit studienbezogenen Auslandserfahrungen gegenüber Akademikern ohne studienbezogene Auslandserfahrungen bessere Voraussetzungen, diese Tätigkeiten in Ihrem Unternehmen zu übernehmen?**

Bitte ankreuzen/Mehrfachantworten möglich (*Items nicht randomisieren*)

	Ja, deutlich bessere	Ja, etwas bessere	Nein	Kann ich nicht beurteilen
Häufiger Gebrauch von Fremdsprachen				
Auslandskontakte im Rahmen der täglichen Arbeit (z. B. Einkauf, Marketing, Vertrieb, Beratung)				
Zusammenarbeit in internationalen Teams				
Dienstreisen ins Ausland				
<u>Entsendung</u> ins Ausland, die zeitlich über eine klassische Dienstreise hinausgeht				
Sonstige auslandsbezogene Tätigkeiten, und zwar: ...				

Mouseover: Entsendung: Einsatz eines Arbeitnehmers im Ausland, um dort für seinen Arbeitgeber eine zeitlich befristete Beschäftigung auszuüben. Der Einsatz kann dabei sowohl bei einem Kunden als auch in einer Auslandsniederlassung bzw. einem Unternehmen derselben Unternehmensgruppe erfolgen.

Filter: Falls Akademiker aktuell oder zukünftig beschäftigt werden

**18. Wie relevant sind auslandsbezogene Tätigkeiten insgesamt für den Erfolg in Ihrem Unternehmen?**

*Bitte ankreuzen*

Sehr wichtig	
Eher wichtig	
Eher unwichtig	
Unwichtig	

Filter: Falls Akademiker aktuell oder zukünftig beschäftigt werden

**19. Wie wird sich die Relevanz auslandsbezogener Tätigkeiten in Ihrem Unternehmen in den nächsten 5 Jahren insgesamt entwickeln?**

*Bitte ankreuzen*

Deutlich steigen	
Etwas steigen	
Gleich bleiben	
Etwas sinken	
Deutlich sinken	

## Interviewleitfaden

### Zentrale Fragestellungen

**Welchen Stellenwert haben Auslandserfahrungen von Absolventen deutscher Hochschulen zum Zeitpunkt des Übergangs in den Arbeitsmarkt?**

**Welchen Beitrag leisten die Auslandserfahrungen zur Employability<sup>1</sup> der Absolventen?**

### *Internationalisierung der Wirtschaft*

*Die Auslandsaktivität der Interviewpartner wird im Internet vorrecherchiert. Daraus werden jeweils spezielle vertiefende Fragen entwickelt.*

Fragen für nicht auslandsaktive Unternehmen:

Rechnen Sie in Zukunft mit auslandsbezogenen Aktivitäten Ihres Unternehmens? Wenn ja, welche?

*Hierzu eventuell nach folgenden Aktivitäten fragen:*

- Export
- Import
- Service-/Vertriebsleistungen
- Eigene Niederlassung/Produktionsstätte
- Kooperationsverträge
- Beratungsverträge

Fragen für auslandsaktive Unternehmen:

Welche Art von auslandsbezogenen Aktivitäten verfolgt Ihr Unternehmen?

### ***Rekrutierung von Hochschulabsolventen***

Worauf achten Sie bei der Rekrutierung von Hochschulabsolventen am meisten?

*Eventuell folgende Aspekte erwähnen:*

<sup>1</sup> Employability wird verstanden als... „Fähigkeit, fachliche, soziale und methodische Kompetenzen unter sich wandelnden Rahmenbedingungen zielgerichtet und eigenverantwortlich anzupassen und einzusetzen, um eine Beschäftigung – sei es als Arbeitnehmer oder als Selbstständiger – zu erlangen oder zu erhalten“ (Rump, J. / Eilers, S., *Managing Employability*, 2006). Ausgehend von dieser Definition weist das Ziel der Employability über den Zeitpunkt des Berufseinstiegs hinaus auf eine nachhaltige Einsatzfähigkeit der im Studium erworbenen Kompetenzen.

- Studiendauer
- Note
- Renommee der Hochschule
- Praxiserfahrungen
- Auslandsstudium

Haben Absolventen mit Auslandserfahrung im Vergleich zu Absolventen ohne Auslandserfahrung bei gleicher Qualifikation bessere Einstiegschancen?

Welchen Stellenwert haben bei der Rekrutierung studienbezogene Auslandsaufenthalte im Verhältnis zu Praxiserfahrungen, Note, Renommee der Hochschule und Studiendauer?

Würden Sie für einen studienbezogenen Auslandsaufenthalt eine Studienzeitverlängerung akzeptieren?

Sind studienbezogene Auslandsaufenthalte Gegenstand von Stellenausschreibungen?

### ***Kompetenzen***

Welche Kompetenzen sollte ein Hochschulabsolvent für Ihr Unternehmen mitbringen? Welche Kompetenzen sind besonders wichtig?

Sind auslandsbezogene Kompetenzen für Ihr Unternehmen relevant? Wenn ja, welche?

*Hierzu eventuell folgende Kompetenzen nachfragen:*

- Im Studium erworbenes Fachwissen
- Kognitive Fähigkeiten (z. B. Analytische Fähigkeiten, Fähigkeit, sich in neue Sachgebiete einzuarbeiten, Problemlösungsfähigkeit)
- Soziale und persönliche Kompetenzen (z. B. Kommunikationsfähigkeit, Kooperationsfähigkeit, selbstständiges Arbeiten, Flexibilität)
- Fremdsprachenkenntnisse
- Interkulturelle Kompetenzen (z. B. Offenheit für andere Kulturen und Mentalitäten, Kenntnisse in Alltagskultur (Umgangsformen, Gesprächskultur, Mentalität) anderer Länder, Bereitschaft zur Auslandsmobilität)
- Auslandsbezogene Fachkompetenzen (z. B. Kenntnisse ausländischer Märkte, Institutionen und Rechtssysteme)

Welchen Stellenwert haben die auslandsbezogenen Kompetenzen im Vergleich zu den von Ihnen genannten studienbezogenen und allgemeinen Kompetenzen?

Werden Ihrer Einschätzung nach die für Ihr Unternehmen wichtigen Kompetenzen durch einen Auslandsaufenthalt während des Studiums gefördert?

Wenn ja, welche Kompetenzen im Besonderen?

Bleibt diese intensivere Ausprägung von Kompetenzen Ihrer Einschätzung nach im Verlauf des weiteren Berufslebens erhalten oder verlieren sich diese Effekte von Auslandsaufenthalten mit fortschreitender Dauer der Berufstätigkeit?

Oder reifen diese Kompetenzen im weiteren Verlauf des Berufslebens, wenn sie für auslandsbezogene Tätigkeiten genutzt werden können?

### ***Vorstellungen zur Gestaltung von studienbezogenen Auslandsaufenthalten***

Wie sieht nach Ihrer Vorstellung der ideale studienbezogene Auslandsaufenthalt aus?

Wie lang sollte der Aufenthalt dauern?

Gibt es aus Ihrer Sicht eine Mindestdauer?

Ist aus Ihrer Sicht ein Auslandsstudium oder ein Auslandspraktikum sinnvoller?

Ist ein Praktikum immer attraktiver, auch wenn es kürzer ist?

Welche Länder/Regionen sind aus Ihrer Sicht besonders attraktiv? Aus welchen Gründen?

- West-/Osteuropa
- Asien
- Nordamerika
- Süd-/Mittelamerika
- Afrika, Australien/Ozeanien

Wie attraktiv ist aus Ihrer Sicht ein Doppelabschluss (Deutscher und ausländischer Studienabschluss) im Vergleich zu einem nationalen Hochschulabschluss)?

Sollten Studierende ihren Aufenthalt allein organisieren oder favorisieren Sie die Strukturierung durch ein internationales Programm?

Wie attraktiv sind mehrere verschiedene Auslandsaufenthalte in verschiedenen Regionen aus Ihrer Sicht?

### ***Auslandsbezogene Tätigkeiten und Entwicklungsperspektiven***

Für welche auslandsbezogene Tätigkeiten werden Hochschulabsolventen jetzt schon oder künftig eingesetzt?

Hier eventuell zu folgenden Aktivitäten nachfragen:

- Häufiger Gebrauch von Fremdsprachen
- Auslandskontakte im Rahmen von Einkauf/Beschaffung
- Auslandskontakte im Vertrieb/in der Kundenberatung

- Zusammenarbeit in internationalen Teams
- Dienstreisen ins Ausland
- Entsendung ins Ausland, die zeitlich über eine klassische Dienstreise hinausgeht

Zu welchem Zeitpunkt nach der Rekrutierung erfolgt der Einsatz von Akademikern für auslandsbezogene Aktivitäten?

Haben Hochschulabsolventen mit Auslandserfahrungen bessere Voraussetzungen, solche auslandsbezogene Tätigkeiten zu übernehmen?

Bewältigen sie auch ihre beruflichen Aufgaben insgesamt besser?

Fördern Sie auslandsbezogene Kenntnisse, Fähigkeiten und Kompetenzen im Rahmen von Personalentwicklungsmaßnahmen? Wenn ja, mit welchen Maßnahmen?

Wie relevant sind die auslandsbezogenen Tätigkeiten für die Wertschöpfung in Ihrem Unternehmen insgesamt?

Wie wird sich die Relevanz der auslandsbezogenen Tätigkeiten für die Wertschöpfung in Ihrem Unternehmen in den nächsten fünf Jahren entwickeln?

### **Fakultativ**

Fördert es die Karrierechancen, wenn Mitarbeiter auslandsbezogene Tätigkeiten ausüben?

Erhöhen studienbezogene Auslandserfahrungen die Wahrscheinlichkeit, im späteren Berufsleben auslandsbezogene Tätigkeiten zu übernehmen?

## Statistische Angaben zu den Hypothesentests

### Hypothese 1:

**Die Unternehmen gehen davon aus, dass bei ihnen auslandsbezogene Tätigkeiten zukünftig zunehmen werden.**

Prüfgrundlage: Frage 20: „Wie wird sich die Relevanz auslandsbezogener Tätigkeiten in Ihrem Unternehmen in den nächsten 5 Jahren insgesamt entwickeln?“

Basis: Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen – Angaben in Prozent, sowie Angabe des Mittelwertes

	Gesamt
1 Deutlich steigen	10,3
2 Etwas steigen	35,6
3 Gleich bleiben	51,2
4 Etwas sinken	0,6
5 Deutlich sinken	2,3
Gesamt	100,0
<i>Mittelwert**</i>	<i>2,49</i>

\*\*Bei einem t-Test für eine Stichprobe liegt der Mittelwert signifikant ( $p<0,01$ ) unterhalb von 3. Ein Mittelwert von 3 ergibt sich, wenn die Unternehmen im Durchschnitt mit „Gleich bleiben“ antworten.

Hinweis zur Methodik: Die Skala von 1 „Deutlich steigen“ bis 5 „Deutlich sinken“ wird als metrische Skala, d. h. als Skala mit gleichen Abständen, betrachtet.

Fazit: Die Hypothese 1 steht im Einklang mit den erhobenen Daten.

### Hypothese 2:

**Innerhalb der formalen Auswahlkriterien sind Praxiserfahrungen aus der Sicht der Unternehmen wichtiger als studienbezogene Auslandsaufenthalte.**

- Absolute Wichtigkeit -

Prüfgrundlage: Frage 4: „Wie wichtig sind die folgenden Kriterien in der Regel bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Ihrem Unternehmen?“

Basis: Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen – Angabe von Mittelwerten (auf einer Skala von „1 Absolut wichtig“ bis „6 Absolut unwichtig“)

## Statistische Angaben zu den Hypothesentests

	Gesamt
Praxiserfahrungen während des Studiums (z. B. Praktika, Werkstudententätigkeiten)**	2,04
Auslandsaufenthalt während des Studiums	3,73

\*\*Signifikanter Unterschied im Vergleich zu „Auslandsaufenthalt während des Studiums“ nach einem t-Test für verbundene Stichproben (p<0,01)

- Relative Wichtigkeit -

Prüfgrundlage: Frage 5: „Und wie ist die relative Wichtigkeit dieser Kriterien in der Regel bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Ihrem Unternehmen?“

Basis: Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen – Angabe von Mittelwerten (Vergabe von insgesamt 100 Punkten für fünf Kriterien)

	Gesamt
Praxiserfahrungen während des Studiums (z. B. Praktika, Werkstudententätigkeiten)**	36,5
Auslandsaufenthalt während des Studiums	9,9

\*\*Signifikanter Unterschied im Vergleich zu „Auslandsaufenthalt während des Studiums“ nach einem t-Test für verbundene Stichproben (p<0,01)

Fazit: Hypothese 2 steht im Einklang mit den erhobenen Daten.

### Hypothese 3:

**Studienbezogene Auslandsaufenthalte sind gegenüber formalen Auswahlkriterien wie Studiendauer, Renommee der Hochschule und Note aus Sicht der Unternehmen wichtiger.**

- Absolute Wichtigkeit -

Prüfgrundlage: Frage 4: „Wie wichtig sind die folgenden Kriterien in der Regel bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Ihrem Unternehmen?“

Basis: Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen – Angabe von Mittelwerten (auf einer Skala von „1 Absolut wichtig“ bis „6 Absolut unwichtig“)

	Gesamt
Relative Studiendauer (individuelle Studiendauer im Vergleich zur Regelstudienzeit)**	3,30
Renommee der Hochschule	3,81
Relative Note (individuelle Note im Vergleich zum Jahrgangsdurchschnitt)**	3,25
Auslandsaufenthalt während des Studiums	3,73

\*\*Signifikanter Unterschied im Vergleich zu „Auslandsaufenthalt während des Studiums“ nach einem t-Test für verbundene Stichproben (p<0,01)

- Relative Wichtigkeit –

Prüfgrundlage: Frage 5: „Und wie ist die relative Wichtigkeit dieser Kriterien in der Regel bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Ihrem Unternehmen?“

Basis: Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen – Angabe von Mittelwerten (Vergabe von insgesamt 100 Punkten für fünf Kriterien)

	Gesamt
Relative Studiendauer (individuelle Studiendauer im Vergleich zur Regelstudienzeit)**	18,9
Renommee der Hochschule**	11,8
Relative Note (individuelle Note im Vergleich zum Jahrgangsdurchschnitt)**	22,9
Auslandsaufenthalt während des Studiums	9,9

\*\*Signifikanter Unterschied im Vergleich zu „Auslandsaufenthalt während des Studiums“ nach einem t-Test für verbundene Stichproben ( $p<0,01$ )

Fazit: Hypothese 3 kann nicht bestätigt werden. Die Ergebnisse zeigen, dass insbesondere die relative Studiendauer und die relative Note aus Sicht der Unternehmen wichtiger sind als ein Auslandsaufenthalt. Das Renommee der Hochschule schneidet nur bei der relativen Wichtigkeit etwas besser ab als der Auslandsaufenthalt. Die Unterschiede sind hier zwar signifikant, aber dennoch als gering zu betrachten.

**Hypothese 4:**

**Ein Auslandsaufenthalt ist den Unternehmen wichtiger als die Einhaltung der Regelstudienzeit.**

Prüfgrundlage: Frage 11: „Ein Auslandsaufenthalt kann zu einer Studienzeitverlängerung von 1 – 2 Semestern führen. Wie bewerten Sie dies bei der Entscheidung über einen Bewerber?“

Basis: Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen – Angaben in Prozent

	Gesamt
Auslandsaufenthalt ist wichtiger als Studium in der Regelstudienzeit	38,1
Studium in der Regelstudienzeit ist wichtiger als Auslandsaufenthalt	8,8
Ich habe diesbezüglich keine Präferenz	53,1
Gesamt	100,0

## Statistische Angaben zu den Hypothesentests

Betrachtung der Unternehmen, die eine Präferenz haben – Angaben in Prozent

	Gesamt
Auslandsaufenthalt ist wichtiger als Studium in der Regelstudienzeit**	81,3
Studium in der Regelstudienzeit ist wichtiger als Auslandsaufenthalt	18,7
Gesamt	100,0

\*\*Signifikanter Unterschied im Vergleich zu „Studium in der Regelstudienzeit“ anhand eines eindimensionalen Chi<sup>2</sup>-Tests (p<0,01)

Fazit: Falls nur die Unternehmen mit einer klaren Präferenz betrachtet werden, hält die große Mehrheit der Unternehmen einen Auslandsaufenthalt für wichtiger als ein Studium in der Regelstudienzeit. Die erhobenen Daten stehen daher im Einklang mit der Hypothese 4.

### Hypothese 5:

**Der Anteil der Unternehmen, die den Absolventen mit Auslandserfahrung im Vergleich zu Absolventen ohne Auslandserfahrung bei gleicher Qualifikation bessere Einstiegschancen einräumen, ist gegenüber 2011 gestiegen.**

Prüfgrundlage: Frage 8: „Wie gut sind die Einstellungschancen von Absolventen mit Auslandserfahrung gegenüber Absolventen ohne Auslandserfahrung bei ansonsten gleicher Qualifikation?“

Basis: Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen

	2015	2011
Deutlich besser	11,6	14,6
Etwas besser	37,4	35,5
Gleich	49,2	49,4
Etwas schlechter	1,1	0,5
Deutlich schlechter	0,7	0,0
Gesamt	100,0	100,0

Zusammenfassung der Kategorien zur Überprüfung der Hypothese:

	2015	2011
Besser	49,0	50,1
Gleich oder schlechter	51,0	49,9

Keine signifikanten Unterschiede zwischen beiden Erhebungsjahren anhand eines Chi<sup>2</sup>-Tests.

Fazit: Hypothese 5 wird durch die Daten nicht gestützt. Der Anteil der Unternehmen, die Absolventen mit Auslandserfahrung im Vergleich zu Absolventen ohne Auslandserfahrung bei gleicher Qualifikation bessere Einstiegschancen einräumen, ist konstant geblieben.

**Hypothese 6:**

**Für auslandsaktive Unternehmen sind studienbezogene Auslandsaufenthalte wichtiger als für nicht auslandsaktive Unternehmen.**

- Absolute Wichtigkeit -

Prüfgrundlage: Frage 4: „Wie wichtig sind die folgenden Kriterien in der Regel bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Ihrem Unternehmen?“

Basis: Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen – Angabe von Mittelwerten (auf einer Skala von „1 Absolut wichtig“ bis „6 Absolut unwichtig“)

	Auslandsaktivität	
	Ja	Nein
Auslandsaufenthalt während des Studiums**	3,38	4,04

\*\*Signifikanter Unterschied zwischen auslandsaktiven und nicht auslandsaktiven Unternehmen nach einem t-Test für unabhängige Stichproben ( $p<0,01$ )

- Relative Wichtigkeit -

Prüfgrundlage: Frage 5: „Und wie ist die relative Wichtigkeit dieser Kriterien in der Regel bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Ihrem Unternehmen?“

Basis: Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen – Angabe von Mittelwerten (Vergabe von insgesamt 100 Punkten für fünf Kriterien)

	Auslandsaktivität	
	Ja	Nein
Auslandsaufenthalt während des Studiums**	12,6	7,5

\*\*Signifikanter Unterschied zwischen auslandsaktiven und nicht auslandsaktiven Unternehmen nach einem t-Test für unabhängige Stichproben ( $p<0,01$ )

Fazit: Hypothese 6 wird durch die erhobenen Daten gestützt. Die Ergebnisse zeigen, dass für auslandsaktive Unternehmen studienbezogene Auslandserfahrungen wichtiger sind als für nicht auslandsaktive Unternehmen.

**Hypothese 7:**

**Allgemeine fach- und persönlichkeitsbezogene Kompetenzen sind für die Unternehmen wichtiger als auslandsbezogene Kompetenzen.**

- Absolute Wichtigkeit -

Prüfgrundlage: Frage 6: „Wie wichtig sind die folgenden Kriterien in der Regel bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Ihrem Unternehmen?“

Basis: Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen – Angabe von Mittelwerten (auf einer Skala von „1 Absolut wichtig“ bis „6 Absolut unwichtig“)

	Gesamt
a) Im Studium erworbenes Fachwissen**(d, e, f)	2,10
b) Kognitive Fähigkeiten**(d, e, f)	1,58
c) Soziale und persönliche Kompetenzen**(d, e, f)	1,64
d) Fremdsprachenkenntnisse	2,82
e) Interkulturelle Kompetenz	2,88
f) Auslandsbezogene Fachkompetenzen	4,01

\*\*(d, e, f) Signifikanter Unterschied im Vergleich zu jeder einzelnen auslandsbezogenen Kompetenz nach einem t-Test für verbundene Stichproben ( $p<0,01$ )

- Relative Wichtigkeit -

Prüfgrundlage: Frage 7: „Und wie ist die relative Wichtigkeit dieser Kriterien in der Regel bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Ihrem Unternehmen?“

Basis: Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen – Angabe von Mittelwerten (Vergabe von insgesamt 100 Punkten)

	Gesamt
a) Im Studium erworbenes Fachwissen**(d, e, f)	25,5
b) Kognitive Fähigkeiten**(d, e, f)	26,6
c) Soziale und persönliche Kompetenzen**(d, e, f)	23,4
d) Fremdsprachenkenntnisse	11,4
e) Interkulturelle Kompetenz	8,7
f) Auslandsbezogene Fachkompetenzen	4,5

\*\*(d, e, f) Signifikanter Unterschied im Vergleich zu jeder einzelnen auslandsbezogenen Kompetenz nach einem t-Test für verbundene Stichproben ( $p<0,01$ )

## Zusammengefasste Betrachtung

	Gesamt
Allgemeine fach- und persönlichkeitsbezogene Kompetenzen (Fachwissen, Kognitive Fähigkeiten, Soziale und persönliche Kompetenzen)**	75,5
Auslandsbezogene Kompetenzen (Fremdsprachenkenntnisse, Interkulturelle Kompetenz, Auslandsbezogene Fachkompetenzen)	24,5

\*\*Signifikanter Unterschied im Vergleich zu auslandsbezogenen Kompetenzen nach einem t-Test für verbundene Stichproben ( $p<0,01$ )

Fazit: Hypothese 7 steht im Einklang mit den erhobenen Daten. Sowohl für die relative als auch für die absolute Wichtigkeit gilt, dass die herkömmlichen fach- und persönlichkeitsbezogenen Kompetenzen für die Unternehmen wichtiger sind als die auslandsbezogenen Kompetenzen.

**Hypothese 8:**

**Auch für auslandsaktive Unternehmen sind allgemeine fach- und persönlichkeitsbezogene Kompetenzen wichtiger als auslandsbezogene Kompetenzen.**

- Absolute Wichtigkeit -

Prüfgrundlage: Frage 6: „Wie wichtig sind die folgenden Kriterien in der Regel bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Ihrem Unternehmen?“

Basis: Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen (Betrachtung auslandsaktiver Unternehmen) – Angabe von Mittelwerten (auf einer Skala von „1 Absolut wichtig“ bis „6 Absolut unwichtig“)

	Auslandsaktive Unternehmen
a) Im Studium erworbenes Fachwissen** (d, e, f)	1,98
b) Kognitive Fähigkeiten** (d, e, f)	1,64
c) Soziale und persönliche Kompetenzen** (d, e, f)	1,71
d) Fremdsprachenkenntnisse	2,28
e) Interkulturelle Kompetenz	2,81
f) Auslandsbezogene Fachkompetenzen	3,62

\*\*(d, e, f) Signifikanter Unterschied im Vergleich zu allen auslandsbezogenen Kompetenzen nach einem t-Test für verbundene Stichproben ( $p<0,01$ )

- Relative Wichtigkeit -

Prüfgrundlage: Frage 7: „Und wie ist die relative Wichtigkeit dieser Kriterien in der Regel bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Ihrem Unternehmen?“

Basis: Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen (Betrachtung auslandsaktiver Unternehmen) – Angabe von Mittelwerten (Vergabe von insgesamt 100 Punkten)

	Auslandsaktive Unternehmen
a) Im Studium erworbenes Fachwissen** (d, e, f)	25,1
b) Kognitive Fähigkeiten** (d, e, f)	22,5
c) Soziale und persönliche Kompetenzen** (d, e, f)	23,3
d) Fremdsprachenkenntnisse	14,1
e) Interkulturelle Kompetenz	9,3
f) Auslandsbezogene Fachkompetenzen	5,7

\*\*(d, e, f) Signifikanter Unterschied im Vergleich zu allen auslandsbezogenen Kompetenzen nach einem t-Test für verbundene Stichproben ( $p<0,01$ )

Zusammengefasste Betrachtung

	Gesamt
Allgemeine fach- und persönlichkeitsbezogene Kompetenzen (Fachwissen, Kognitive Fähigkeiten, Soziale und persönliche Kompetenzen)**	70,9
Auslandsbezogene Kompetenzen (Fremdsprachenkenntnisse, Interkulturelle Kompetenz, Auslandsbezogene Fachkompetenzen)	29,1

\*\*Signifikanter Unterschied im Vergleich zu auslandsbezogenen Zusatzkompetenzen nach einem t-Test für verbundene Stichproben ( $p<0,01$ )

Fazit: Hypothese 8 steht im Einklang mit den erhobenen Daten. Sowohl für die relative als auch für die absolute Wichtigkeit gilt auch bei auslandsaktiven Unternehmen, dass die allgemeinen fach- und persönlichkeitsbezogenen Kompetenzen für die Unternehmen wichtiger sind als die auslandsbezogenen Kompetenzen.

**Hypothese 9:**

**Für auslandsaktive Unternehmen spielen auslandsbezogene Kompetenzen allerdings eine größere Rolle als für nicht auslandsaktive Unternehmen.**

- Absolute Wichtigkeit -

Prüfgrundlage: Frage 6: „Wie wichtig sind die folgenden Kriterien in der Regel bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Ihrem Unternehmen?“

Basis: Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen – Angabe von Mittelwerten (auf einer Skala von „1 Absolut wichtig“ bis „6 Absolut unwichtig“)

	Auslandsaktive Unternehmen	
	Ja	Nein
d) Fremdsprachenkenntnisse**	2,28	3,30
e) Interkulturelle Kompetenz	2,81	2,94
f) Auslandsbezogene Fachkompetenzen**	3,62	4,36

\*\*Signifikanter Unterschied zwischen auslandsaktiven und nicht auslandsaktiven Unternehmen nach einem t-Test für unabhängige Stichproben ( $p<0,01$ )

- Relative Wichtigkeit -

Prüfgrundlage: Frage 7: „Und wie ist die relative Wichtigkeit dieser Kriterien in der Regel bei der Auswahl von Hochschulabsolventen in Ihrem Unternehmen?“

Basis: Unternehmen, die aktuell oder zukünftig Akademiker beschäftigen – Angabe von Mittelwerten (Vergabe von insgesamt 100 Punkten für sechs Kriterien)

	Auslandsaktive Unternehmen	
	Ja	Nein
d) Fremdsprachenkenntnisse**	14,1	9,0
e) Interkulturelle Kompetenz*	9,3	8,1
f) Auslandsbezogene Fachkompetenzen**	5,7	3,4

\*/\*\*Signifikanter Unterschied zwischen auslandsaktiven und nicht auslandsaktiven Unternehmen nach einem t-Test für unabhängige Stichproben (\* $p<0,05$ , \*\* $p<0,01$ )

Zusammengefasste Betrachtung

	Auslandsaktive Unternehmen	
	Ja	Nein
Auslandsbezogene Kompetenzen (Fremdsprachenkenntnisse, Interkulturelle Kompetenz, Auslandsbezogene Fachkompetenzen)**	29,1	20,5

\*\*Signifikanter Unterschied zwischen auslandsaktiven und nicht auslandsaktiven Unternehmen nach einem t-Test für unabhängige Stichproben ( $p<0,01$ )

Fazit: Hypothese 9 steht überwiegend im Einklang mit den erhobenen Daten. Auslandsbezogene Kompetenzen sind für auslandsaktive Unternehmen wichtiger als für nicht auslandsaktive Unternehmen. Bei der interkulturellen Kompetenz zeigen sich allerdings nur geringe Unterschiede anhand der Auslandsaktivität der Unternehmen, die bei der absoluten Wichtigkeit nicht signifikant sind.

**Hypothese 10:**

**Auslandsaktive Unternehmen gehen in höherem Maße von der Annahme aus, dass auslandsbezogene Kompetenzen durch studienbezogene Auslandsaufenthalte gefördert werden als nicht auslandsaktive Unternehmen.**

**Hypothese 11:**

**Auslandsaktive Unternehmen gehen in höherem Maße von der Annahme aus, dass auch allgemeine fach- und persönlichkeitsbezogene Kompetenzen durch studienbezogene Auslandsaufenthalte gefördert werden als nicht auslandsaktive Unternehmen.**

Prüfgrundlage: Frage 12: „In welchem Maße sind aus Ihrer Sicht studienbezogene Auslandsaufenthalte geeignet, um folgende Kompetenzen zu fördern?“

Basis: Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen – Angabe von Mittelwerten (auf einer Skala von „1 In sehr hohem Maße“ bis „6 In sehr geringem Maße“)

	Auslandsaktive Unternehmen	
	Ja	Nein
Im Studium erworbenes Fachwissen	3,26	3,34
Kognitive Fähigkeiten**	2,89	2,60
Soziale und persönliche Kompetenzen	1,86	1,87
Fremdsprachenkenntnisse**	1,33	1,56
Interkulturelle Kompetenz	1,77	1,88
Auslandsbezogene Fachkompetenzen	2,27	2,35

\*\*Signifikanter Unterschied zwischen auslandsaktiven und nicht auslandsaktiven Unternehmen nach einem t-Test für unabhängige Stichproben ( $p<0,01$ )

Fazit: Hypothese 10: Die Daten stützen nur teilweise die Hypothese 10. Signifikante Unterschiede in erwarteter Richtung zeigen sich lediglich bei den Fremdsprachenkenntnissen. Bei der interkulturellen Kompetenz und den auslandsbezogenen Fachkompetenzen ist dies nicht der Fall.

Fazit: Hypothese 11 wird durch die Daten nicht gestützt. Beim Fachwissen und bei den sozialen und persönlichen Kompetenzen zeigen sich keine signifikanten Unterschiede. Bei den kognitiven Fähigkeiten gehen nicht auslandsaktive Unternehmen in signifikant höherem Maße davon aus, dass diese durch einen Auslandsaufenthalt gefördert werden.

### Hypothese 12:

**Akademiker mit studienbezogenen Auslandserfahrungen haben aus der Sicht der Unternehmen bessere Voraussetzungen, auslandsbezogene Tätigkeiten zu übernehmen**

Prüfgrundlage: Frage 18: „Haben Akademiker mit studienbezogenen Auslandserfahrungen gegenüber Akademikern ohne studienbezogene Auslandserfahrungen bessere Voraussetzungen, diese Tätigkeiten in Ihrem Unternehmen zu übernehmen?“

Basis: Unternehmen, die Akademiker beschäftigen oder dies planen, falls es die jeweilige Tätigkeit im Unternehmen gibt – Angaben in Prozent; Darstellung ohne „Kann ich nicht beurteilen“

## Statistische Angaben zu den Hypothesentests

Vergleich für Hypothesentest (Annahme Ja > Nein); Ja ist die Summe aus „Ja, deutlich bessere“ und „Ja, etwas bessere“

		Gesamt
Häufiger Gebrauch von Fremdsprachen	Ja**	86,7
	Nein	13,3
	Gesamt	100,0
Auslandskontakte im Rahmen der täglichen Arbeit (z. B. Einkauf, Marketing, Vertrieb, Beratung)	Ja**	81,9
	Nein	18,1
	Gesamt	100,0
Zusammenarbeit in internationalen Teams	Ja**	75,7
	Nein	24,3
	Gesamt	100,0
Dienstreisen ins Ausland	Ja**	72,3
	Nein	27,7
	Gesamt	100,0
Entsendung ins Ausland, die zeitlich über eine klassische Dienstreise hinausgeht	Ja**	79,2
	Nein	20,8
	Gesamt	100,0

\*\*Signifikanter Unterschied im Vergleich zu „Nein“ anhand eines eindimensionalen Chi<sup>2</sup>-Tests (p<0,01)

Fazit: Die Hypothese 12 wird bei allen auslandsbezogenen Tätigkeiten durch die erhobenen Daten gestützt.

