

# Schlüsselqualifikationen als Schlüssel zum Arbeitsmarkt?<sup>1</sup>

## Eine qualitative und quantitative Inhaltsanalyse von Stelleninseraten

**Priska Sieber**

*In der beruflichen Qualifikationsdebatte sind Schlüsselqualifikationen zum Schlagwort geworden. In den Berufsbildungsreglementen der Schweiz haben sie jedoch nur begrenzt einen Niederschlag gefunden. Die vorliegende Untersuchung stellt nun die Frage, ob und welche Schlüsselqualifikationen derzeit aufgrund von Stelleninseraten für den beruflichen Alltag in den Bereichen kaufmännische und maschinenindustrielle Berufe gefordert werden. Ziel ist es, eine allfällige Diskrepanz zwischen Ausbildungs- und Arbeitsqualifikation für die Berufsbildung aufgreifen zu können.*

*Die theoretischen Betrachtungen von Schlüsselqualifikationskonzepten machen deutlich, dass nach über 20-jähriger Auseinandersetzung mit Schlüsselqualifikationen weder ein einheitliches Konzept noch eine konsistente Systematisierung von Schlüsselqualifikationen vorliegt. Einigkeit besteht lediglich darüber, dass Schlüsselqualifikationen über lange Zeit verwertbar sowie funktions- und berufsübergreifend sind.*

*Die qualitative und quantitative Inhaltsanalyse von 680 Stelleninseraten zeigt, dass Schlüsselqualifikationen für den beruflichen Alltag sowohl in kaufmännischen als auch in maschinenindustriellen Berufen gefordert werden. Für Lehrabgänger/innen stehen neben Selbstständigkeit, Fachkompetenz und Belastbarkeit u.a. Schlüsselqualifikationen der Zusammenarbeit und Flexibilität im Vordergrund. Damit verweist die vorliegende Untersuchung auf eine gewisse Kluft zwischen Ausbildungs- und Arbeitsqualifikation, welche von der Berufsbildung dringend angegangen werden müsste.*

## 1 Einleitung

Die Vorstellung, dass sogenannte Schlüsselqualifikationen den Schlüssel zum Arbeitsmarkt der Zukunft bilden, entstand in den 70-er Jahren. Auf dem Hintergrund einer sich immer rasanter wandelnden (Arbeits-)Welt wurde die Forderung nach flexiblen und mobilen Menschen laut, die jederzeit auf neue Anforderungen reagieren und sich anpassen können.

Neue Anforderungen an die Berufstätigen erfordern Innovationen in der (beruflichen) Aus- und Weiterbildung.

Tatsächlich ist für den Übergang ins 21. Jahrhundert der Umstand charakteristisch, dass mehrere tiefgreifende Veränderungen zur gleichen Zeit, auf verschiedenen Ebenen und miteinander wechselseitig verbunden vor sich gehen. So implizieren etwa der technologische Wandel, die Zunahme an verfügbaren Wissensbeständen und der

<sup>1</sup> Dieser Beitrag ist eine gekürzte Fassung einer 1998/1999 an der Universität Zürich durchgeführten Studie (vgl. Sieber, 1999). Entsprechend fehlt die aktuelle Diskussion bezüglich Innovationen in der Berufsbildung.

ganzheitliche Aufgabenzuschnitt der Arbeitsplätze verschiedene neue Anforderungen an die Berufstätigen. Damit die künftigen Arbeitnehmenden diesen Anforderungen gewachsen sind, werden in der (beruflichen) Aus- und Weiterbildung Innovationen erforderlich, wie sie u.a. im Konzept der Schlüsselqualifikationen ihren Ausdruck finden (vgl. Meyer & Uhe, 1990).

Nach über zwanzigjähriger Diskussion des Konzeptes der Schlüsselqualifikationen sieht die Bilanz im Bereich der Berufsbildung insbesondere für die Schweiz jedoch ernüchternd aus. Zwar stellt Goetze (1996) fest, dass die Vermittlung von Schlüsselqualifikationen heute in fast allen Bereichen der Berufsbildung gefordert wird. Eine Analyse der eidgenössisch gültigen Berufsbildungs- und Lehrabschlussreglemente zeigt jedoch, dass das Konzept der Schlüsselqualifikationen hauptsächlich in den Ordnungsmitteln der Berufe im Gesundheitswesen ihren Niederschlag gefunden hat (vgl. Maag Merki, 1998). Es werden zwar in allen Reglementen fachübergreifende Lehrziele formuliert, doch diese haben gegenüber den fachspezifischen eher marginale Bedeutung und entsprechen in den meisten Fällen den klassischen Arbeitstugenden (Ordnung, Disziplin, Durchhaltevermögen, Pünktlichkeit etc.). Grundsätzlich hätten die einzelnen Kantone und Ausbildungsstätten zwar die Möglichkeit, zusätzliche Lehrziele wie z.B. die Vermittlung von Schlüsselqualifikationen zu formulieren (vgl. ebd.). Dabei stellen jedoch die eidgenössisch gültigen Reglemente einen entscheidenden Hemmfaktor dar. Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass in der Schweiz das Konzept der Schlüsselqualifikationen trotz unbestrittener Relevanz nur begrenzt Eingang in die Berufsbildung gefunden hat.

Nun stellt sich die Frage, wie sich der diagnostizierte epochale Wandel bereits heute in den Anforderungsprofilen für den Berufsalltag niederschlägt. Diese Frage soll in der vorliegenden Studie aufgrund einer empirischen Untersuchung beantwortet werden.

In der Schweiz absolvierten im Schuljahr 1996/1997 163'478 eine Berufslehre, davon 43'968 in der Berufsart „Maschinenindustrie“<sup>2</sup> und 44'683 in der Berufsart „Büro“, womit über 50% aller Berufslehren in diesen beiden Berufsgruppen angesiedelt sind (vgl. Bundesamt für Statistik, 1997). Entsprechende Zahlenverhältnisse präsentieren sich auch für den Kanton Zürich (vgl. Zürcher Daten Service, 1997 und Tabelle 1).

Tabelle 1: Lehrverträge im Schuljahr 1996/1997

Berufsart	Schweiz		Kanton Zürich	
Berufsart „Büro“	44'683	(27%)	6'173	(25%)
Berufsart „Maschinenindustrie“	43'968	(27%)	6'701	(27%)
andere Berufsarten	74'827	(46%)	12'098	(48%)
<b>Total der Lehrverträge</b>	<b>163'478</b>	<b>(100%)</b>	<b>24'972</b>	<b>(100%)</b>

In der Schweiz hat das Konzept der Schlüsselqualifikationen nur begrenzt Eingang in die Berufsbildung gefunden.

Die vorliegende Studie fragt nach dem Niederschlag des diagnostizierten epochalen Wandels in den Anforderungsprofilen für den Berufsalltag.

<sup>2</sup>Zur Berufsgruppe maschinenindustrieller Berufe gehören Metall-, Maschinen- und Elektroberufe (vgl. Berufsreportagen AG, 1997).

Aufgrund der grossen Bedeutung von Berufslehren in den Berufsarten „Büro“ und „Maschinenindustrie“ wird das Untersuchungsfeld der vorliegenden Studie eingeschränkt. Folgende Fragestellung steht im Mittelpunkt:

*Welche Schlüsselqualifikationen werden derzeit im Wirtschaftsraum Zürich, aufgrund von Stelleninseraten in der Tagespresse, für den beruflichen Alltag in den Bereichen kaufmännische und maschinenindustrielle Berufe gefordert?*

Stellt sich nämlich heraus, dass bereits heute in Stellenausschreibungen überwiegend Schlüsselqualifikationen gefordert werden, so entsteht eine Diskrepanz zwischen der Ausbildungs- und Arbeitsqualifikation (vgl. Alex, 1979), welche es mit Dringlichkeit anzugehen gälte<sup>3</sup>.

## 2 Das Konzept der Schlüsselqualifikationen

Es gibt keine allgemein akzeptierte Definitionsgrundlage für den Begriff „Schlüsselqualifikationen“.

Der Begriff „Schlüsselqualifikationen“ ist eine formale Bezeichnung, die als solche inhaltsleer ist und zu dem keine allgemein akzeptierte Definitionsgrundlage existiert. Nach Dörig (1994) dient der Begriff „Schlüsselqualifikationen“ v.a. als Vehikel verschiedener Wünsche und Ansprüche von Akteuren der Bildungslandschaft und bietet für die Ratlosigkeit angesichts der dynamischen Entwicklungen und der daraus entstehenden Problemen eine spezifische und individuell konzipierbare Lösung.

Sammelbegriff für Kompetenzen im Zusammenhang mit der Reaktion auf unvorhersehbare Anforderungen

Entsprechend vielfältig sind die in der Literatur zu findenden Definitionen des Begriffs „Schlüsselqualifikationen“ (vgl. Wilsdorf, 1991 und Beck, 1995, welche einige Definitionen gesammelt haben). Bereits 1990 ergab eine Analyse von verschiedenen Veröffentlichungen 500 Umschreibungen von Schlüsselqualifikationen (vgl. Gerdsmeier, 1990). Dennoch gibt es eine Kernaussage, welche die meisten Begriffsdefinitionen teilen: „Schlüsselqualifikationen“ ist ein Sammelbegriff für diejenigen Kompetenzen, die es braucht, um auf unvorhersehbare Anforderungen und neue bzw. veränderte Situationen kompetent und sachgemäss reagieren zu können. Bereits hier wird klar, dass grundsätzlich eine Unzahl von Kompetenzen als Schlüsselqualifikationen angesehen werden können.

Schlüsselqualifikationen sind über relativ lange Zeit verwertbare funktions- und berufsübergreifende Fähigkeiten, Einstellungen und Haltungen.

Schlüsselqualifikationen beziehen sich nicht nur auf berufliche Qualifikationen. Sie sollen auch der allgemeinen Lebensbewältigung dienen<sup>4</sup> (vgl. Klafki, 1998). Wohl wegen ihres Entstehungskontextes in der Arbeitsmarktforschung werden sie v.a. in Bezug auf die Arbeitswelt thematisiert. In diesem, für die vorliegende Arbeit zentralen Kontext werden Schlüsselqualifikationen als über relativ lange Zeit verwertbare funktions- und berufsübergreifende Fähigkeiten, Einstellungen und Haltungen zum Lösen beruflicher Probleme verstanden. Qualifikationsziel ist die berufliche Flexibilität

<sup>3</sup> Auch wenn in der vorliegenden Studie in erster Linie die Nachfrageseite des Arbeitsmarktes beleuchtet wird, muss davor gewarnt werden, die Qualifikationsdebatte als eine funktionalistische Verkürzung oder als eine Instrumentalisierung zu verstehen. (Berufs-)Bildung darf nicht nur als Vorbereitung auf Arbeitsmarkterfordernisse verstanden werden (vgl. u.a. Feldhoff, Jacke & Simoleit, 1995).

<sup>4</sup> Einige Schlüsselqualifikationskonzepte verweisen gar den Arbeitsmarkt in eine marginale Position, so etwa das Konzept der gesellschaftlichen Schlüsselqualifikationen von Negt (1997) oder das Konzept der Schlüsselqualifikationen zur Lösung von Schlüsselproblemen von Klafki (1994).

und *Mobilität* (vgl. Wilsdorf, 1991). Hier wird bereits klar, dass für unterschiedliche Tätigkeitsbereiche resp. Berufsgruppen eine Vielzahl möglicher, einzelner Begriffselemente relevant sein können. Dennoch sind in den vergangenen Jahrzehnten einige allgemeine Ansätze des Schlüsselqualifikationskonzeptes entstanden. Sie unterscheiden sich bezüglich ihrer Begründung, ihrem Differenzierungsgrad und der Ausarbeitungstiefe von möglichen Systematisierungen von Schlüsselqualifikationen. Die wichtigsten theoretisch gestützten und empirischen Ansätze werden im Folgenden auf ihrem legitimatorischen Hintergrund kurz vorgestellt.

## 2.1 Theoretisch gestützte Ansätze des Schlüsselqualifikationskonzeptes

Im Zusammenhang mit berufsbildnerischen Qualifikationen lassen sich theoretisch gestützte Schlüsselqualifikationskonzepte grundsätzlich nach drei unterschiedliche Perspektiven gruppieren.

*Der arbeitsmarktpolitische Ansatz* des Schlüsselqualifikationskonzeptes geht davon aus, dass die Bildungsplanung in einer Zeit des rasanten Wandels kaum mehr auf verlässliche Befunde der Qualifikationsforschung sowie der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung zurückgreifen könne, da die auf dieser Forschung aufbauende Prognostik mit erheblichen Mängeln behaftet sei. Nicht mehr die aktuellen oder kurzfristig erwarteten betrieblichen Anforderungen sollen die entscheidenden Leitlinien für die Berufsbildung abgeben, sondern die Anpassungsfähigkeit an nicht Prognostizierbares selbst muss zum Angelpunkt bildungsplanerischer Entscheide gemacht werden (vgl. Mertens, 1974). Es interessiert der Mensch als flexible, möglichst vielfältig einsetzbare Arbeitskraft. Doch auch nach 20-jähriger Theoriebildung und Forschung ist die empirische Überprüfung der Frage, ob Schlüsselqualifikationen eine antizipative Bildung gewährleisten, nicht gelungen (vgl. Dörig, 1994). Dennoch hat der im arbeitsmarktpolitischen Ansatz begründete Begriff der „Schlüsselqualifikationen“ eine breite Rezeption gefunden und sich in weiteren Ansätzen niedergeschlagen.

In *berufspädagogischen Ansätzen* des Schlüsselqualifikationskonzeptes wird der Aspekt der mangelnden Prognostizierbarkeit von beruflichen Anforderungen nicht mehr betont. Hier werden neuartige Veränderungen und Entwicklungen im Beschäftigungssystem zum Anlass genommen, die berufliche Aus- und Weiterbildung an einem Konzept der Schlüsselqualifikationen zu orientieren. Auf dieser Grundlage wurden verschiedene Ansätze des Schlüsselqualifikationskonzeptes für die berufliche Aus- und Weiterbildung formuliert (vgl. u.a. Bunk, 1981, 1982). Doch durch die alleinige Orientierung an den Arbeitsqualifikationen werden in den berufspädagogischen Ansätzen eine Fülle von Fähigkeiten, Kenntnissen und Bereitschaften gefordert, ohne die psychologischen Möglichkeiten und Grenzen des einzelnen Menschen im Sinne der Ausbildungsqualifikationen und der betrieblichen Restriktionen und Gestaltungsmöglichkeiten genauer zu reflektieren.

Hier setzen die *individuumorientierten Ansätze* des Schlüsselqualifikationskonzeptes einen Akzent. Sie anerkennen zwar die Qualifizierung für den Arbeitsmarkt als zentrale Funktion der beruflichen Bildung, warnen jedoch davor, die Anforderungen des Beschäftigungssystems ohne Vermittlung über ein Bildungs- bzw. Persönlichkeitskonzept zu Zielen und Aufgaben des Bildungssystems zu machen. Für eine zukunftsorientierte Berufsbildung müssen vielmehr zwei Aspekte in den Vordergrund rücken.

Arbeitsmarktpolitische Ansatz –  
Das Argument der mangelnden  
Prognostizierbarkeit konkreter  
Anforderungen

Berufspädagogische Ansätze –  
Begründung im veränderten Be-  
schäftigungssystem

Individuumorientierte Ansätze –  
Pädagogische Begründung aus  
der Perspektive des Individuums

Einerseits muss die durch die Wissenschaftsorientierung erschlossene berufsbildungspolitische Zielsetzung einer Verbindung von Berufs- und Allgemeinbildung im Auge behalten werden und andererseits soll die Handlungsorientierung – mit welcher sich die Schlüsselqualifikationen vorrangig legitimieren – im Mittelpunkt stehen. Neben Calchera und Weber (1992) hat Reetz (1990) einen vieldiskutierten individuumsorientierten Ansatz des Schlüsselqualifikationskonzeptes vorgelegt. Im Gegensatz zu Ersteren legt er eine Taxonomie von Schlüsselqualifikationen vor. Reetz formuliert auf der Basis der Rothschen Persönlichkeitstheorie (vgl. Roth, 1966, 1971), in deren Mittelpunkt die menschliche Handlungsfähigkeit steht, eine theoretisch begründete und konzeptionell geschlossene Systematisierung von Schlüsselqualifikationen (vgl. Tabelle 2).

Tabelle 2: Systematisierung von Schlüsselqualifikationen nach Reetz (1990)

Dimensionen der Handlungsfähigkeit	Beschreibung resp. Beispiele von Schlüsselqualifikationen
<b>1. Selbstkompetenz<sup>5</sup></b> persönlich-charakterliche Grundfähigkeiten	Einstellungen, normative Orientierungen, Haltungen, charakterliche Eigenschaften wie z.B. Ausdauer, Aktivität, Initiative, Lernbereitschaft
<b>2. Sachkompetenz</b> leistungs-, tätigkeits-, aufgabengerichtete Fähigkeiten	Problemlösen, Entscheiden, Entwickeln von Konzepten usw.
<b>3. Sozialkompetenz</b> sozialgerechte Fähigkeiten	Kooperationsfähigkeit, Konfliktbewältigung, Verhandlungsfähigkeit usw.

Im Gegensatz zu anderen Ansätzen, deren Schlüsselqualifikationskataloge v.a. ordnende und aufzählende Funktionen erfüllen, heben individuumsorientierte Ansätze eine Ganzheit und Geschlossenheit des Bildungsprozesses hervor. Das Subjekt rückt in den Mittelpunkt der Reflexion, womit der Mensch die funktionalistische Ausprägung in der beruflichen Aus- und Weiterbildung verliert (im Gegensatz z.B. zum Konzept von Bunk). Die Einbettung der Schlüsselqualifikationen in ein ganzheitliches pädagogisches Konzept verspricht für die Berufsbildung daher am ehesten erfolgreich zu sein (vgl. Laur-Ernst, 1990).

Verschiedene Ansätze bleiben bis heute nebeneinander bestehen.

Dennoch bleiben bis heute die verschiedenen hier diskutierten Ansätze des Schlüsselqualifikationskonzeptes nebeneinander bestehen, da es bis heute nicht gelungen ist, Schlüsselqualifikationen empirisch zu begründen.

## 2.2 Empirische Ansätze des Schlüsselqualifikationskonzeptes

Die empirische Begründung von Schlüsselqualifikationen ist bis heute nicht gelungen.

Empirisch lassen sich zwar Qualifikationsprofile ermitteln. Dabei stellt sich jedoch einerseits das Problem, dass der Analyse von organisationalen Faktoren, von Stellenbeschreibungen oder von konkreten Arbeitsplatzprofilen das zukünftige Moment fehlt. Andererseits sind Befragungen von Personalexpert/innen oder Ausbildungskadern über zukünftige Anforderungen immer subjektiv, da sich die Befragten in der Regel v.a. auf die gegenwärtigen Bedürfnisse abstützen (vgl. z.B. Grabowski & Kerres, 1990). Den empirischen Ansätzen fehlt somit entweder das Zukunftsmoment, das ja gerade der Begründung der Schlüsselqualifikationen inne liegt, oder sie sind durch gegenwärtige Situationen stark beeinflusst, was einer systematischen Deduktion die objektive Basis entzieht.

<sup>5</sup> 1. (Selbstkompetenz) bildet die Basis für 2. (Sachkompetenz) und 3. (Sozialkompetenz).

Dennoch liegen heute zahlreiche empirische Studien zur Erfassung von Schlüsselqualifikationen vor. Im Folgenden wird exemplarisch die Untersuchung von Brunner und Mariauzouls (1995) dargestellt, die ebenfalls auf die Analyse von Stelleninseraten rekurriert. Weitere Untersuchungen haben z.B. Krüger (1988), Spreter-Müller (1988), Gaugler, Kolvenbach, Lay, Ripke und Schilling (1987), Teichler, Butgereit und Holtkamp (1984) oder Grabowski et al. (1990) durchgeführt und können in der entsprechenden Literatur gesichtet werden.

Brunner und Mariauzouls (1995) suchten in Stelleninseraten aus den Jahren 1984 und 1994 nach den geforderten fachlichen, charakterlichen und biografischen (Alter und Geschlecht) Qualifikationen von zu beschäftigenden Personen. Obwohl in dieser Untersuchung nicht explizit Schlüsselqualifikationen im Zentrum stehen, soll diese Analyse hier dennoch diskutiert werden, weil die Studie insbesondere den Wandel während der vergangenen zehn Jahren beleuchtet. Dies ist insofern interessant als dadurch eine Art von Zukunftsdimension extrapoliert werden kann. Brunner et al. (1995) leiten ihr Kategoriensystem heuristisch aus verschiedenen Dokumenten zum Berufsbild von kaufmännischen Angestellten<sup>6</sup> und aus früheren Untersuchungen über Qualifikationen in kaufmännischen Berufen<sup>7</sup> ab. Ihr Kategoriensystem umfasst 14 Kategorien (vgl. Tabelle 3).

Brunner und Mariauzouls (1995) untersuchten Anforderungsprofile in kaufmännischen Stelleninseraten 1984 und 1994.

Tabelle 3: Beschreibung der erhobenen fachlichen und charakterlichen Anforderungen nach Brunner und Mariauzouls (1995)

Anforderung	Häufigkeit [%], 1984 / 1994	Veränderung 1984-1994	Beschreibung
EDV	71 / 44.0	+520%	Sind Anwenderkenntnisse notwendig?
Branchen- und Funktionskenntnisse	23.6 / 42.1	+78%	Sind Erfahrungen in einer bestimmten Branche oder Funktion verlangt?
Selbstständigkeit	29.0 / 33.2	+14%	Wird weitgehend selbstständige Arbeitsweise erwartet?
soziale Kompetenz	20.0 / 31.4	+57%	Wird Wert auf angenehme Umgangsformen gelegt, welche die Zusammenarbeit im Team erleichtern?
Einsatzbereitschaft	22.9 / 28.2	+23%	Wünscht der Arbeitgeber eine speziell engagierte, starke Persönlichkeit mit viel Einsatzwille?
Belastbarkeit	7.5 / 20.7	+176%	Ist Stressresistenz verlangt?
Flexibilität	11.0 / 19.3	+75%	Verlangt die ausgeschriebene Position rasches Umstellen auf neue Situationen?
Qualität	13.2 / 16.0	+21%	Ist eine exakte Arbeitsweise im Vordergrund?
Zusatzqualifikation	1.5 / 14.0	+833%	Sind nebst einer Grundausbildung noch Weiterbildungen verlangt?
Kommunikationsfähigkeit	4.0 / 11.0	+175%	Werden spezielle Anforderungen an die Kommunikationsfähigkeit gestellt?
Organisationstalent	9.6 / 10.3	+7%	Sind organisatorische Fähigkeiten notwendig?
Zahlenflair	71 / 6.8	-4%	Verlangt die ausgeschriebene Position spezielle Vorlieben für den Umgang mit Zahlenmaterial?
Effizienz	11.8 / 6.0	-49%	Wird auf rasches Arbeiten Wert gelegt?
Logisches Denken	0.0 / 21		Sind spezielle Anforderungen an die Denkweise gestellt?

<sup>6</sup> Informationsblatt der Berufsberatung über die kaufmännischen Berufe, Reglement über die Ausbildung und die Lehrabschlussprüfung der kaufmännischen Angestellten, Lernziele für kaufmännische Lehrlinge.

<sup>7</sup> Durrer, W. (1982). Ist-Zustandsanalyse der kaufmännischen Tätigkeiten und Berufsansforderungen. Lizentiatsarbeit an der Philosophischen Fakultät der Universität Freiburg (Schweiz).

Goetze, W. (1983). Das Büro im Wandel. Die kaufmännischen Tätigkeiten: Anforderungen – Qualifikationen. Europäische Hochschulschriften: Reihe 6, Psychologie, Bd. 119. Bern: Peter Lang.

Es zeigt sich, dass vermehrt besser qualifizierte Leute gesucht werden.

Interessant an der Studie von Brunner et al. (1995) ist der Längsschnitt. Mit Ausnahme der Anforderungen nach rascher Arbeitsweise (-49%) und Fähigkeiten im Umgang mit Zahlenmaterial (-4%) – beides Anforderungen, die bereits 1984 keine zentrale Bedeutung hatten – werden 1994 Qualifikationen aller Anforderungskategorien häufiger verlangt als noch zehn Jahre zuvor. So hat die Anzahl der geforderten Qualifikationen pro Inserat um mehr als 65% zugenommen. Insbesondere die Nachfrage nach Personal, das sich weitergebildet hat (+853%) und das über EDV-Anwendungskenntnisse verfügt (+520%) ist markant angestiegen. Zudem wird viel häufiger Stressresistenz (+176%) und Kommunikationsfähigkeit (+175%) verlangt. Insgesamt zeigt die Untersuchung von Brunner et al. (1995), dass vermehrt besser qualifizierte Leute gesucht werden.

### 2.3 Kritik am Konzept der Schlüsselqualifikationen

Obwohl das Konzept der Schlüsselqualifikationen grundsätzlich eine breite Zustimmung fand und findet, erfolgten viele kritische Äusserungen dazu, sowohl seitens der Bildungsforschung als auch der Berufs- und Wirtschaftspädagogik. Neben der Mängel der empirischen Erfassung und der fehlenden konsensuellen und paradigmatischen Basis des Konzeptes der Schlüsselqualifikationen wurden in den vergangenen Jahren weitere Kritiken laut. Einige davon werden im Folgenden skizziert (für weitere kritische Punkte vgl. Sieber, 1999).

Ein neuer Begriff für ein „altes“ Bildungsanliegen

Zukunftsorientierte und überfachliche Qualifizierung ist schon lange Thema in der beruflichen Bildung. Bereits 1956 hat Dahrendorf prognostiziert, dass aufgrund des technologischen Wandels funktionale Fertigkeiten in zunehmendem Masse durch extrafunktionalen Fertigkeiten ersetzt würden und hat die Notwendigkeit von Kreativität und Phantasie betont. Zudem ist aus erziehungswissenschaftlicher Perspektive unbestritten, dass im Unterricht neben fachlich resp. beruflich verwertbaren Kenntnissen und Fertigkeiten immer auch Qualifikationen mit übergreifendem und langfristigem Charakter entwickelt wurden und werden. Beim Konzept der Schlüsselqualifikationen ist somit v.a. der Begriff etwas Neues.

Unschärfe Abgrenzung von Schlüsselqualifikationen

Es wurde bereits darauf hingewiesen, dass der Begriff der „Schlüsselqualifikationen“ so abstrakt ist, dass ihn grundsätzlich jeder und jede mit eigenen konkreten Vorstellungen füllen kann. Entsprechend bestehen heute Legenden, deren terminologische Vielfalt und Anzahl an Vorschlägen fast unbegrenzt sind. Zu Recht argumentieren Geissler und Orthey, dass das Konzept der Schlüsselqualifikationen heute so von Inhalten überfrachtet sei, dass man vor einer „begrifflichen Stopfgang“ stehe (Geissler & Orthey, 1993, S. 155). Unklar ist z.B., ob traditionalistische Arbeitstugenden wie etwa Pünktlichkeit oder Durchhaltevermögen zu den Schlüsselqualifikationen zu zählen sind. Auch für fachliche Qualifikationen stellt sich diese Abgrenzung als schwierig dar. Zudem besteht zwischen verschiedenen Schlüsselqualifikationskategorien ein Abgrenzungsproblem, da einerseits die Zuordnung von einzelnen Schlüsselqualifikationen zu verschiedenen Kategorien heuristisch vorgenommen wird und andererseits die Abhängigkeiten der verschiedenen Schlüsselqualifikationskategorien nicht oder nur ungenügend geklärt sind (vgl. Dörig, 1994). Oelkers (1996) meint zum Beispiel, dass der Trias Sozial-, Selbst- und Sachkompetenz alles zugeordnet werden kann (vgl. Oelkers, 1996).

Vor allem oft genannten Schlüsselqualifikationen wird vorgeworfen, dass es sich um inhaltlich völlig beliebig füllbare Begriffe handelt (vgl. Tillmann, 1994). So könnte z.B. ‚Teamfähigkeit‘ für Führungskräfte bedeuten, dass sie ihre Mitarbeitenden möglichst human auszupressen vermögen, für die zu Führenden hingegen wäre ‚Teamfähigkeit‘ dann eher das möglichst konfliktfreie Hinnehmen der Befehle von oben. Oder welche Mitarbeiter/innen werden wohl gesucht, wenn in Stelleninseraten von Flexibilität die Rede ist? Diese Unklarheit der einzelnen Schlüsselqualifikationen hat zwei entscheidende Konsequenzen. Erstens gestalten sich die Zuordnung von Schlüsselqualifikationen zu einer Kategorie und die Suche nach Abhängigkeiten der einzelnen Schlüsselqualifikationen voneinander als nahezu unmöglich (vgl. oben). Zweitens rückt in diesem Zusammenhang die Frage nach der Funktionalität resp. Disfunktionalität (vgl. Mollenhauer, 1977) von Schlüsselqualifikationen in den Mittelpunkt.

Unklarheit der einzelnen  
Schlüsselqualifikationen

Ein weiterer Einwand gegen Schlüsselqualifikationen ist der, dass diese bei der Aufnahme in den Kanon der Berufsbildung zu einer Aufweichung bzw. Auflösung traditioneller Berufsbilder bzw. Ausbildungsberufe führen können, da damit eine offene, lerngegenstandsübergreifende und somit berufsunspezifische Fähigkeitsentwicklung einher gehe (vgl. Brater, Büchele, Fucke & Herz, 1988). Die Auflösung der im deutschen Sprachraum sehr bedeutenden Beruflichkeit ist jedoch in zweifacher Hinsicht von Bedeutung: Zum einen geht damit die Versachlichung der innerbetrieblichen Sozialbeziehung und die damit zusammenhängende relative Autonomie der Berufsinhabenden verloren (Schutzfunktion der Berufe) (vgl. Georg & Sattel, 1995). Zum anderen bewirkt sie die Auflösung von beruflichen Identitäten, die den Arbeitnehmenden Identitäts- und Mitgliedschaftsentwürfe vermitteln und dadurch entscheidende motivationale Faktoren in sich bergen (vgl. Heinz, 1995). Im Zusammenhang mit der ‚Entberuflichungsdebatte‘ wird zudem eine für die Berufsbildungspolitik wichtige Frage aufgeworfen, nämlich ob die heutige Schneidung der Berufsfelder unter dem Gesichtspunkt der verorteten Veränderungen noch als sinnvoll anzusehen sei (vgl. Meyer et al., 1990).

Ursache für eine „Entberuflichung“  
im Berufsbildungsbereich

Trotz dieser breiten Kritik am Konzept der Schlüsselqualifikationen darf die mit ihm verbundene Forderung einer wichtigen Anpassung der (beruflichen) Aus- und Weiterbildung nicht negiert werden.

## 2.4 Vorstrukturierende Fragestellungen (statt Hypothesen)

Um eine allfällige Diskrepanz zwischen der Ausbildungs- und Arbeitsqualifikation in der Schweiz feststellen zu können, sollen in der vorliegenden Arbeit anhand von Stelleninseraten derzeit geforderte Arbeitsqualifikationen ermittelt werden. Da es sich bei dieser Untersuchung um ein qualitatives (und quantitatives) inhaltsanalytisches Vorgehen handelt, werden anstelle von Hypothesen vorstrukturierende Fragestellungen formuliert. Dabei wird der Wortteil „Schlüssel“ des Begriffs „Schlüsselqualifikationen“ in Klammer gesetzt, da aufgrund der heutigen Forschungslage die Abgrenzung von Schlüsselqualifikationen gegenüber Nicht-Schlüsselqualifikationen noch unzureichend geklärt ist (vgl. Abschnitt 2.1 und 2.5).

- Welche (Schlüssel-)Qualifikationen werden derzeit im Wirtschaftsraum Zürich, aufgrund von Stelleninseraten in der Tagespresse, für den beruflichen Alltag in den Bereichen kaufmännische und maschinenindustrielle Berufe gefordert?

- Unterscheiden sich die in den kaufmännischen Berufen von jenen in den maschinenindustriellen Berufen geforderten (Schlüssel-)Qualifikationen? Anders formuliert: Welches sind tätigkeitsübergreifende (Schlüssel-)Qualifikationen?
- Werden für Positionen auf hoher Hierarchiestufe andere (Schlüssel-)Qualifikationen gefordert als für Positionen auf tiefen Hierarchiestufen? Anders formuliert: Welches sind funktionsübergreifende (Schlüssel-)Qualifikationen?
- Wie häufig werden in den Stelleninseraten spezifische Bildungszertifikate verlangt? Anders formuliert: Kann aufgrund aktueller Stelleninserate eine Entberuflichung der Stellen (vgl. Brater et al., 1988 und Abschnitt 2.3) ausgemacht werden?

## 3 Untersuchungsdesign

### 3.1 Datenerhebungsmethode

#### 3.1.1 Besonderheiten von Stelleninseraten

Die Analyse von Stelleninseraten hat den Vorteil, dass eine grosse Anzahl von Arbeitsplatzbeschreibungen auf relativ ökonomische Art untersucht werden kann. Ein weiterer Vorteil liegt darin, dass sich die Verfasser/innen von Inseraten nicht bewusst sind, dass ihre Angaben für wissenschaftliche Zwecke verwendet werden, wodurch allfällige Verfälschungen, z.B. einer Befragungssituation, vermieden werden können. Da Stelleninserate mit Kosten verbunden sind, kann zudem davon ausgegangen werden, dass die im Inserat genannten Anforderungen für die Arbeitgebenden die subjektiv wichtigsten sind. Dabei muss jedoch beachtet werden, dass in Stelleninseraten ein Wunschbild der zukünftigen Stelleninhabenden gezeichnet wird. Es kann weder unterstellt werden, dass die späteren Auswahlentscheide den formulierten Anforderungen in den Stelleninseraten entsprechen werden noch dass die formulierten Anforderungen einen Erfolg für die Tätigkeit in den entsprechenden Positionen gewährleisten werden. Unklar bleibt bei der Analyse von Stelleninseraten zudem, was die einzelnen Arbeitgebenden unter den genannten Wunscheigenschaften verstehen, da Formulierungen wie z.B. „Kontaktfreudigkeit“ nicht weiter beschrieben werden und eine grosse interindividuelle Variabilität der Konnotationen verschiedener Qualifikationen existieren (vgl. Stangel-Meseke, 1994 oder Tillmann, 1994). Weiter fehlt den Stelleninseraten das zukünftige Moment, so dass die antizipative Komponente von Schlüsselqualifikationen mittels Inserateanalyse nicht erhoben werden kann (vgl. Abschnitt 2.1).

#### 3.1.2 Die erhobenen Variablen

Für jedes Inserat wurden die in Tabelle 7 beschriebenen Variablen erfasst und in eine FileMaker-Datei aufgenommen. Zur Veranschaulichung der Datenerhebung wird im Folgenden die Erfassung des Stelleninserates Nr. 1 dargestellt, das am 24. August 1998 im Tagblatt der Stadt Zürich erschienen ist (vgl. Abbildung 1), wobei die einzelnen Variablen kurz erläutert werden.

## Sie sind der Mittelpunkt!!!

Im Auftrage unserer Kundin, einem international tätigen Dienstleistungsunternehmen in Zürich-Oerlikon, suchen wir nach Vereinbarung für eine Dauerstelle

### 1 Junior-Sekretärin

Sie überwachen die Terminplanung, organisieren Meetings und Sitzungen, erstellen Statistiken, führen Korrespondenz etc.

Verfügen Sie über eine Handelsschule oder eine abgeschlossene kaufm. Lehre? Sind Sie zwischen 19- und 25jährig? Besitzen Sie gute PC-Kenntnisse in Word und Excel, und die englische Sprache ist kein Fremdwort? Sind sie kommunikativ, teamfähig und kontaktfreudig?

Fühlen Sie sich angesprochen? Frau M.-G. Rainone gibt gerne weitere Auskunft und freut sich über Ihre schriftliche Bewerbung.

**JOBPOOL AG, Postfach, Neumarkt 17, 8401 Winterthur**

Abbildung 1: Stelleninserat aus dem Tagblatt der Stadt Zürich vom 24. August 1998

Dazu wurden die in Tabelle 4 dargestellten Variablen erfasst.

Tabelle 4: Beschreibung der erfassten Variablen

Variable	Beschreibung, Codierung	Beispiel aus Abbildung 1
Qualifikationen	Jede einzelne Qualifikation wurde als Paraphrase definiert und in das Datenfile abgeschrieben	gute PC-Kenntnisse, kommunikativ, teamfähig, kontaktfreudig
Berufsgruppe	Je nach Tätigkeitsbereich resp. geforderten Ausbildungen wurde nach drei Berufsgruppen unterschieden; 1 kaufmännisch, 2 maschinenindustriell, 3 kaufm./maschinenindustr.	1 (kaufmännischer Beruf)
Hierarchiestufe	Um die Funktionsspezifität von Qualifikationen untersuchen zu können, wurden in Anlehnung an Spreter-Müller (1988) fünf Hierarchiestufen erfasst; 1 Topmanagement, 2 Führungsposition, 3 umfassende Aufgabe, 4 repetitive Aufgabe, 999 nicht zuteilbar	3 (umfassende Aufgabe)
direkt nach Lehre möglich	Es wurde erfasst, ob eine Stelle direkt nach der Lehre angetreten werden kann oder nicht; 0 nicht direkt nach der Lehre möglich, 1 direkt nach der Lehre möglich	1 (direkt nach der Lehre möglich)
Bildungszertifikate	Die verlangten Bildungszertifikate wurden nach Spezifität und deren Anzahl erfasst; 0 nicht gefordert/genannt, 1 spezifischer Lehrabschluss, z.B. Bänkler, 2 unterschiedliche Lehrabschlüsse möglich, z.B. kaufm. Ausb., 3 spezifische Weiterbildung gefordert, z.B. eidg. dipl. Buchhalter, 4 unterschiedliche Weiterbildungen, z.B. Techniker TS, 5 mehrere Weiterbildungen, 6 gute, solide oder entsprechende Ausbildung	2 (unterschiedliche Lehrabschlüsse möglich, z.B. kaufm. Ausb.)
Fremdsprachenkenntnisse <sup>8</sup>	Die verlangten Fremdsprachenkenntnisse wurden erfasst; E (Englisch), F (Französisch), I (Italienisch) und A (Andere) wurden je mit (0) für „nicht gefordert“ und (1) für „gefordert“ kodiert. Ebenso wurde vorgegangen, wenn die verschiedenen Sprachen als „von Vorteil“ genannt wurden	E 1 (gefordert), F 0 (nicht gefordert), I 0, A 0, E v.V. 0, F v.V. 0, I v.V. 0, A v.V. 0

<sup>8</sup> Für Ergebnisse bezüglich verlangter Fremdsprachenkenntnisse siehe Sieber (1999).

### 3.2 Stichprobe

Die Stichprobe wurde aus den Stelleninseraten der grösseren Tageszeitungen des Wirtschaftsraums Zürich während der Periode vom 24. bis zum 28. August 1998 gezogen.

Die Stichprobe wurde aus den Stelleninseraten der grösseren Tageszeitungen des Wirtschaftsraums Zürich gezogen. Es wurden Neue Zürcher Zeitung, Tages-Anzeiger, Tagblatt der Stadt Zürich, Der Zürcher Unterländer, Der Zürcher Oberländer, Zürichsee-Zeitung und Der Landbote berücksichtigt. Die Stichprobe umfasst alle in Deutsch verfassten Stelleninserate der Periode vom 24. bis zum 28. August 1998, welche Tätigkeiten umschreiben, die potentielle (auch zukünftige) Stellen für Abgänger/innen von kaufmännischen resp. maschinenindustriellen Berufslehren beschreiben. Insgesamt wurden 680 Inserate erfasst und kodiert (vgl. Tabelle 5).

Tabelle 5: Stichprobe nach Berufsgruppe und Hierarchiestufe

Berufsgruppe	Führungspositionen (Code 1, 2)	allgemeine Aufgaben (Code 3, 4)	nicht zuteilbar (Code 999)	Total
kaufmännische Berufe (Code 1)	34 (5%)	412 (61%)	14 (2%)	460 (68%)
maschinenindustrielle Berufe (Code 2)	28 (4%)	144 (21%)	13 (2%)	185 (27%)
kaufm./maschinenind. Berufe (Code 3)	8 (1%)	26 (4%)	1 (0%)	35 (5%)
Total	70 (10%)	582 (86%)	28 (4%)	680 (100%)

### 3.3 Datenauswertungsmethode

Die qualitative Auswertung folgte der inhaltsanalytischen Methode nach Mayring (1983).

Die Zuordnung zu Oberkategorien erfolgte in einem zweiten Schritt.

Die erhobenen Daten wurden mittels Methoden der qualitativen und quantitativen Inhaltsanalyse ausgewertet. Die qualitative Auswertung der geforderten (Schlüssel-)Qualifikationen folgte der inhaltsanalytischen Methode nach Mayring (1983). Kodiereinheit war eine einzelne geforderte Qualifikation. In diesem ersten Schritt wurden die einzelnen Kategorien bewusst wenig zusammengefasst, da aufgrund der theoretischen Grundlage des Schlüsselqualifikationskonzeptes verschiedene Zuordnungen der einzelnen Kategorien (Qualifikationen) zu unterschiedlichen Oberkategorien möglich sind. Dabei wurde auf der Basis der Untersuchung von Brunner et al. (1995) heuristisch ein erstes Kategorienschema entwickelt (vgl. Abschnitt 2.2). Dieses Schema bietet sich als Basis insofern an, da es einerseits aufgrund einer Stelleninse- rateanalyse hergeleitet wurde und andererseits einen Längsschnitt darstellt. Dadurch besteht die Möglichkeit, dass die vorliegende Untersuchung mittels eines Vergleichs mit den Ergebnissen von Brunner et al. (1995) auf einen Wandel in den vergangenen Jahren hinweisen kann. Das einzige Kategorienschema, das sich sowohl theoretisch als auch konzeptionell geschlossen darstellt, ist dasjenige von Reetz (1990) (vgl. Abschnitt 2.1). Seine Systematisierung wurde deshalb als zweites Kategorienschema gewählt. Auf Analysen bezüglich dieses zweiten Kategorienschemas kann im vorliegenden Beitrag nicht eingegangen werden. Detaillierte Ausführungen können in Sieber (1999) nachgelesen werden.

Die quantitative Auswertung erfolgte anschliessend mittels statistischer Verfahren (Frequenzanalysen, Kreuztabellen, Oneways) mit Hilfe der Computerprogramme Excel 98 und SPSS 6.1.

### 3.4 Kategorienschema

Aufgrund der im vorherigen Abschnitt genannten Analysemethoden entstanden einerseits ein Raster mit 97 Kategorien (Qualifikationen) und andererseits zwei verschiedene Kategorienschemata (Dimensionierungen der verschiedenen Kategorien). Im Folgenden wird das heuristisch abgeleitete Kategorienschema, welches auf der Basis der Stelleninserateanalyse von Brunner et al. (1995) entstanden ist, dargestellt (vgl. Tabelle 11, für Ausführungen zu den Anpassungen gegenüber Brunner et al., 1995, vgl. Sieber, 1999).

Das Kategorienschema wurde auf der Basis einer früheren Stelleninserateanalyse heuristisch abgeleitet.

Tabelle 6: Kategorienschema auf der Basis von Brunner et al. (1995)

Oberkategorien	Beschreibung	Kategorien (Qualifikationen)
Computerkenntnisse	<i>Sind Kenntnisse in der Anwendung neuer Computertechnologien notwendig?</i>	PC-Kenntnisse, SAP/CAD-Kenntnisse, CNC-Kenntnisse
Selbstständigkeit	<i>Wird eine weitgehend selbstständige Arbeitsweise verlangt?</i>	selbstständig
Zusammenarbeit	<i>Wird Wert auf eine gute Zusammenarbeit gelegt?</i>	gute Umgangsformen, hilfsbereit, interkulturell, kontaktfreudig, kooperativ, menschlich, Sozialkompetenz, taktvoll, teamfähig
Sympathie	<i>Werden von der Bewerberin resp. dem Bewerber persönliche Züge verlangt, die sie/ihn grundsätzlich sympathisch machen?</i>	aufgestellt, aufgeweckt, diskret, gepflegt, natürlich, offen, spontan, unkompliziert
Einsatzbereitschaft	<i>Wird eine speziell engagierte Persönlichkeit mit viel Einsatzwille angesprochen?</i>	Durchsetzungsvermögen, dynamisch, ehrgeizig, engagiert, initiativ, leistungsorientiert, mitdenkend, motiviert, zu Sonderleistungen bereit, zielstrebig
Belastbarkeit	<i>Ist Stressresistenz verlangt?</i>	ausdauernd, belastbar, gesund
Flexibilität	<i>Verlangt die ausgeschriebene Position rasche Umstellung auf neue Situationen?</i>	flexibel
Arbeitsqualität	<i>Steht eine qualitativ hochstehende Arbeitsweise im Vordergrund?</i>	exakt, qualitätsorientiert, sauber
Kommunikation	<i>Sind spezielle Anforderungen an die Kommunikationsfähigkeit gestellt?</i>	beraterische Kompetenzen, kommunikativ, kundenorientiert, überzeugend, verhandlungsstark
Organisationstalent	<i>Sind organisatorische Fähigkeiten notwendig?</i>	Organisationsgeschick
Effizienz	<i>Wird auf rasche Arbeit Wert gelegt?</i>	effizient, entscheidungsfreudig, rasche Auffassungsgabe
Logisches Denken	<i>Sind spezielle Anforderungen an die Denkweise gestellt?</i>	logisch denkend, strategisch, Zusammenhänge erkennen
Problemlösekompetenzen	<i>Sind Fähigkeiten notwendig, die zur konkreten Lösung komplexer fachlicher Probleme beitragen?</i>	interdisziplinär, Interesse, kreativ, praktisch, problemlösefähig, vielseitig, zukunftsorientiert
Fachkompetenzen	<i>Werden spezielle fachliche Kompetenzen verlangt?</i>	administrativ, Fachkompetenz, kaufmännisches Flair, kompetent, stilsicheres Deutsch, technisches Flair, Zahlenflair
Absatzorientierung	<i>Wird auf eine hohe Absatzorientierung angesprochen?</i>	unternehmerisch, verkaufsorientiert
Lernbereitschaft	<i>Wird darauf Wert gelegt, dass die neue Mitarbeiterin resp. der neue Mitarbeiter willig ist, sich weiterzubilden?</i>	lernbereit
Führungsqualitäten	<i>Werden Fähigkeiten verlangt, die für die Führung von Mitarbeitenden notwendig sind?</i>	Führungsqualitäten, motivierend, pädagogisch
Zuverlässigkeit	<i>Wird im Inserat eine vertrauenswürdige und zuverlässige Person angesprochen?</i>	loyal, verantwortungsbewusst, vertrauenswürdig, zuverlässig
Selbstbewusstsein	<i>Wird eine starke, gefestigte Persönlichkeit gefordert?</i>	gefestigt, selbstbewusst

Dieses Kategorienschema erlaubt eine Zusammenfassung der verschiedenen Kategorien nach Kompetenzgruppen, ohne dass bereits eine zu grobe Dimensionierung vollzogen wird, wie dies z.B. von Reetz (1990) vorgeschlagen wird (vgl. Abschnitt 2.1, Tabelle 2).

## 4 Ergebnisse

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse der empirischen Untersuchung in Bezug auf die vorstrukturierenden Fragestellungen dargestellt.

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse der empirischen Untersuchung in Bezug auf die vorstrukturierenden Fragestellungen (vgl. Abschnitt 2.4) dargestellt.

### 4.1 Die geforderten Schlüsselqualifikationen

Die Ergebnisse zu den geforderten (Schlüssel-)Qualifikationen<sup>9</sup> können aufgrund der gewählten Methoden der vorliegenden Untersuchung in zwei verschiedenen Formen dargestellt werden. Erstens können die einzelnen erhobenen Kategorien (Qualifikationen) ausgezählt werden und zweitens kann die Auszählung aufgrund des Kategorienschemas auf der Basis von Brunner et al. (1995) geschehen (vgl. Abschnitt 2.2).

#### 4.1.1 Die einzelnen geforderten Kategorien (Qualifikationen)

Die einzelnen erhobenen Kategorien (Qualifikationen) wurden nach Häufigkeiten ausgezählt und darauf untersucht, welches die meistgenannten Schlüsselqualifikationen sind (vgl. Tabelle 7).

---

<sup>9</sup> Die beiden Kategorien „spezifische Kenntnisse“ und „spezifische Bereichskenntnisse“ werden in der vorliegenden Untersuchung als Nicht-Schlüsselqualifikationen betrachtet. Gemäss der Untersuchung von Brunner et al. (1995) werden sie eher dem Bereich der Berufserfahrungen zugerechnet. Sie sind deshalb in den folgenden Ergebnissen nicht enthalten. Alle anderen erhobenen Qualifikationen werden im Folgenden als Schlüsselqualifikationen bezeichnet.

Tabelle 7: Häufigkeiten der einzelnen Kategorien und Prozentanteil der Nennungen aller Inserate

Kategorie/n	Prozentanteil aller Inserate	Anzahl Nennungen	Kategorie/n	Prozentanteil aller Inserate	Anzahl Nennungen
• selbstständig	46.0	313	• verhandlungsstark	2.9	20
• PC-Kenntnisse	43.8	298	• SAP/CAD	2.8	19
• teamfähig	30.3	206	• vielseitig	2.6	18
• flexibel	21.0	143	• offen; motivierend	je 2.4	je 16
• verantwortungsbewusst	20.4	139	• kooperativ; CNC-Kenntnisse; ausdauernd	je 2.2	je 15
• engagiert	17.9	122	• qualitätsorientiert; gefestigt	je 1.9	je 13
• initiativ	17.6	120	• praktisch; loyal	je 1.6	je 11
• belastbar	17.6	120	• zukunftsorientiert; mit denkend; leistungsorientiert; interkulturell; aufgeweckt	je 1.5	je 10
• stilsicheres Deutsch	15.9	108	• logisch	1.3	9
• Organisationsgeschick	14.6	99	• vertrauenswürdig; überzeugend; technisches Flair; Führungsqualität; diskret; administrative Kompetenzen	je 1.2	je 8
• kommunikativ	13.5	92	• sauber; hilfsbereit; gepflegt	je 1.0	je 7
• kundenorientiert; kontaktfreudig	je 11.2	je 76	• problemlösefähig; entscheidungsfreudig; beraterische Kompetenzen	je 0.9	je 6
• dynamisch	10.4	71	• unkompliziert; zu Sonderleistungen bereit; natürlich; Ehrgeiz	je 0.7	je 5
• zuverlässig	10.3	70	• Sozialkompetenz; pädagogisch; kaufmännisches Flair	je 0.6	je 4
• Umgangsformen	9.6	65	• strategisch; menschlich; interdisziplinär; gesund	je 0.4	je 3
• exakt	9.1	62	• spontan	0.3	2
• effizient	8.4	57	• „unzuteilbare Qualifikationen“	7.4	50
• Zusammenhänge erkennen; motiviert	je 6.5	je 44			
• Zahlenflair; unternehmerisch	je 6.2	je 42			
• lernbereit	6.0	41			
• kreativ; kompetent	je 5.7	je 39			
• verkaufsorientiert	5.0	34			
• selbstbewusst; rasche Auffassungsgabe	je 4.1	je 28			
• zielstrebig	4.0	27			
• Durchsetzungsvermögen	3.8	26			
• Interesse	3.4	23			
• taktvoll; Fachkompetenz; aufgestellt	je 3.1	je 21			

(N = 680)

Die deutlich am häufigsten genannten Qualifikationen sind Selbstständigkeit (46%) und PC-Kenntnisse (44%). An dritter Stelle folgt die Teamfähigkeit, die in 30% aller untersuchten Inserate gefordert wird. Die „klassische“ Schlüsselqualifikation der Flexibilität ist an vierter Stelle (21%) zu finden. Weitere häufige Kategorien sind Verantwortungsbewusstsein (20%), Engagement, Initiative und Belastbarkeit (je 18%), stilsicheres Deutsch (16%) und Organisationsgeschick (15%). Weiter folgen Kommunikationsfähigkeit (15%), Kundenorientierung und Kontaktfreudigkeit (je 14%). Die Stellenanwärter/innen sollen zudem dynamisch und zuverlässig sein, gute Umgangsformen haben (je 10%), exakt (9%) und trotzdem effizient (8%) arbeiten.

### 4.12 Die geforderten Schlüsselqualifikationen aufgrund des Kategorienschemas

Die verschiedenen einzelnen Kategorien (Qualifikationen) wurden aufgrund des Kategorienschemas auf der Basis von Brunner et al. (1995) in 19 Oberkategorien zusammengefasst (vgl. Abschnitt 5.4) und deren Vorkommen in den 680 Inseraten nach Häufigkeiten ausgezählt (vgl. Abbildung 2).

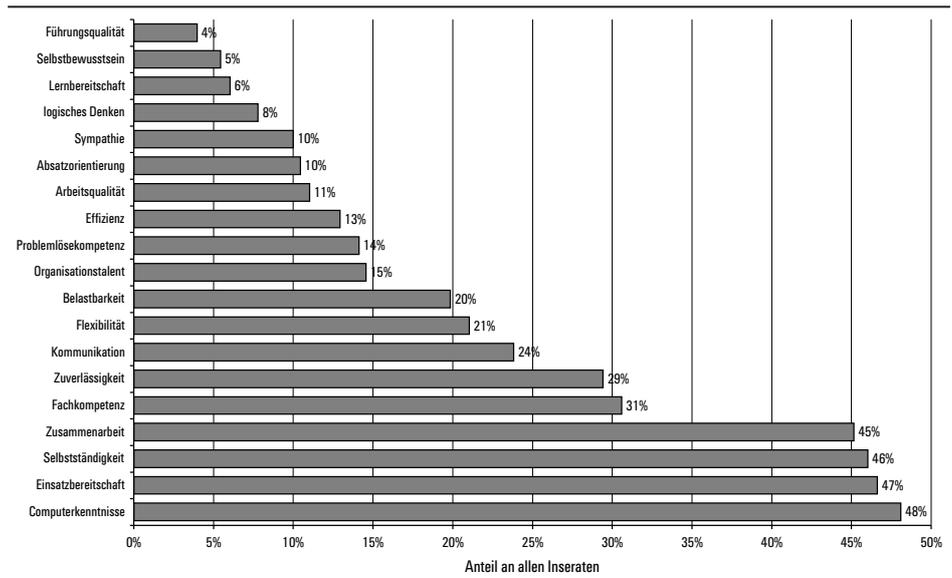


Abbildung 2: Prozentualer Anteil der Nennungen von Oberkategorien des Kategorienschemas an allen Inseraten

Am häufigsten werden Computerkenntnisse gefordert (in 48% aller Inserate), Qualifikationen der Einsatzbereitschaft (47%), Selbstständigkeit (46%) und Fähigkeiten für die Zusammenarbeit (45%). Sehr häufig wird Wert auf Fachkompetenz (31%) und Zuverlässigkeit (29%) gelegt. Eher selten werden logisches Denken (8%), Lernbereitschaft (6%), selbstbewusste Persönlichkeiten (5%) und am seltesten Führungsqualitäten (4%) verlangt.

## 4.2 Schlüsselqualifikationen in kaufmännischen versus maschinenindustriellen Berufen

Kaufmännische und maschinenindustrielle Berufe unterscheiden sich höchstsignifikant bezüglich der Anzahl geforderter Schlüsselqualifikationen pro Stelleninserat ( $F(1,645) = 25.29, p < .001$ ). Für kaufmännische Berufe werden mehr Qualifikationen verlangt. Zudem unterscheiden sich die beiden Berufsgruppen hinsichtlich einiger geforderter Schlüsselqualifikationen (vgl. Tabelle 8).

Tabelle 8: Zusammenhänge zwischen den Oberkategorien der geforderten Schlüsselqualifikationen und der Berufsgruppe (kaufmännische und maschinenindustrielle Berufe)

Oberkategorien von Schlüsselqualifikationen	Chi <sup>2</sup>	df	Signifikanz	Zusammenhangsstärke
Einsatzbereitschaft	0.73	1	n.s.	
Zusammenarbeit	0.13	1	n.s.	
Computerkenntnisse	31.48	1	***	Phi = -.221
Selbstständigkeit	0.66	1	n.s.	
Zuverlässigkeit	5.94	1	*	Phi = -.096
Fachkompetenz	33.24	1	***	Phi = -.227
Kommunikation	0.60	1	n.s.	
Flexibilität	14.31	1	***	Phi = -.149
Belastbarkeit	18.80	1	***	Phi = -.171
Problemlösekompetenz	2.71	1	n.s.	
Organisationstalent	5.16	1	*	Phi = -.089
Effizienz	2.48	1	n.s.	
Arbeitsqualität	3.63	1	n.s.	
Absatzorientierung	0.37	1	n.s.	
Sympathie	8.87	1	**	Phi = -.117
Logisches Denken	8.51	1	**	Phi = -.115
Selbstbewusstsein	5.39	1	*	Phi = -.091
Lernbereitschaft	0.03	1	n.s.	
Führungsqualität	0.68	1	n.s.	

\* $p < 0.05$ , \*\*  $p < 0.01$ , \*\*\*  $p < 0.001$  (N = 645)

Für kaufmännische Berufe werden signifikant häufiger Computerkenntnisse, Fachkompetenzen, Flexibilität, Belastbarkeit, sympathische Personen, logisches Denken, Zuverlässigkeit, Organisationstalent und Selbstbewusstsein verlangt.

Es wird deutlich, dass alle sich signifikant unterscheidenden Oberkategorien von Schlüsselqualifikationen in kaufmännischen Berufen häufiger nachgefragt werden als in maschinenindustriellen Berufen.<sup>10</sup>

<sup>10</sup> Werden die beiden Nicht-Schlüsselqualifikationen-Kategorien „spezifische Kenntnisse“ und „spezifische Bereichskenntnisse“ zusammengefasst und mit der Berufsgruppe in Beziehung gesetzt, so ergibt sich ein höchstsignifikanter Zusammenhang ( $Chi^2 = 28.32, df = 3, p < .001$ ) mit einer geringen Zusammenhangsstärke (Cramer's  $V = .210$ ). In maschinenindustriellen Berufen werden demnach häufiger spezifische (Bereichs-)Kenntnisse gefordert.

### 4.3 Schlüsselqualifikationen verschiedener Hierarchiestufen

Für Positionen unterschiedlicher Hierarchiestufen unterscheiden sich einige der geforderten Schlüsselqualifikationen (vgl. Tabelle 9).

Tabelle 9: Zusammenhänge zwischen den Oberkategorien der geforderten Schlüsselqualifikationen und der Hierarchiestufe (Führungspositionen und allgemeine Aufgaben)

Oberkategorien von Schlüsselqualifikationen	Chi <sup>2</sup>	df	Signifikanz	Zusammenhangsstärke
Einsatzbereitschaft	4.15	1	*	Phi = -.080
Zusammenarbeit	0.14	1	n.s.	
Computerkenntnisse	14.48	1	***	Phi = .149
Selbstständigkeit	17.80	1	***	Phi = .165
Zuverlässigkeit	1.54	1	n.s.	
Fachkompetenz	6.62	1	*	Phi = .101
Kommunikation	7.91	1	**	Phi = -.110
Flexibilität	0.87	1	n.s.	
Belastbarkeit	0.04	1	n.s.	
Problemlösekompetenz	10.29	1	**	Phi = -.126
Organisationstalent	2.37	1	n.s.	
Effizienz	0.04	1	n.s.	
Arbeitsqualität	7.82	1	**	Phi = .110
Absatzorientierung	26.03	1	***	Phi = -.200
Sympathie	0.57	1	n.s.	
Logisches Denken	3.98	1	*	Phi = -.078
Selbstbewusstsein	4.85	1	*	Phi = -.086
Lernbereitschaft	0.94	1	n.s.	
Führungsqualität	59.04	1	***	Phi = -.301

\*p < 0.05, \*\* p < 0.01, \*\*\* p < 0.001 (N = 652)

Für Führungspositionen werden signifikant häufiger Absatzorientierung, Führungsqualitäten, Kommunikation, Problemlösekompetenzen, Einsatzbereitschaft, logisches Denken und Selbstbewusstsein verlangt. Für allgemeine Aufgaben werden Computerkenntnisse, Selbstständigkeit, Arbeitsqualität und Fachkompetenzen signifikant häufiger gefordert.

Die geforderten Schlüsselqualifikationen unterscheiden sich zudem, ob die Stelle für eine Person ausgeschrieben ist, die bereits über Berufserfahrung verfügt oder ob die Stelle direkt nach der Lehre zugänglich ist (vgl. Tabelle 10).

Tabelle 10: Zusammenhänge zwischen den Oberkategorien der geforderten Schlüsselqualifikationen und der Zutrittsmöglichkeit direkt nach der Lehre

Oberkategorien von Schlüsselqualifikationen	Chi <sup>2</sup>	df	Signifikanz	Zusammenhangsstärke
Einsatzbereitschaft	4.15	1	*	Phi = -.080
Zusammenarbeit	0.14	1	n.s.	
Computerkenntnisse	14.48	1	***	Phi = .149
Selbstständigkeit	17.80	1	***	Phi = .165
Zuverlässigkeit	1.54	1	n.s.	
Fachkompetenz	6.62	1	*	Phi = .101
Kommunikation	7.91	1	**	Phi = -.110
Flexibilität	0.87	1	n.s.	
Belastbarkeit	0.04	1	n.s.	
Problemlösekompetenz	10.29	1	**	Phi = -.126
Organisationstalent	2.37	1	n.s.	
Effizienz	0.04	1	n.s.	
Arbeitsqualität	7.82	1	**	Phi = .110
Absatzorientierung	26.03	1	***	Phi = -.200
Sympathie	0.57	1	n.s.	
Logisches Denken	3.98	1	*	Phi = -.078
Selbstbewusstsein	4.85	1	*	Phi = -.086
Lernbereitschaft	0.94	1	n.s.	
Führungsqualität	59.04	1	***	Phi = -.301

\* $p < 0.05$ , \*\*  $p < 0.01$ , \*\*\*  $p < 0.001$  (N = 680)

Für Stellen, die nicht direkt nach der Lehre zugänglich sind, werden signifikant häufiger Qualifikationen der Oberkategorien Kommunikation, Zuverlässigkeit, Problemlösekompetenz, Absatzorientierung, Einsatzbereitschaft, logisches Denken und Führungsqualitäten gefordert.

Für Bewerber/innen ohne Berufserfahrung gibt es gegenüber denjenigen mit Berufserfahrung keine Schlüsselqualifikationsoberkategorien, die häufiger verlangt werden.

#### 4.4 Forderung nach Bildungszertifikaten

Bildungszertifikate werden in einem Viertel der Inserate nicht mehr explizit genannt. Nur 7% aller Stellenausschreibungen verlangen nach einem spezifischen Berufsbildungszertifikat, 8% nach einem spezifischen Weiterbildungszertifikat. Insgesamt sind 59% aller Stellen für Bewerber/innen mit verschiedenen Bildungszertifikaten zugänglich (vgl. Tabelle 11).

Tabelle 11: Häufigkeiten der geforderten Bildungszertifikate

geforderte Bildungszertifikate (BZ)	Häufigkeiten						Total	in %
	kaufm.		maschi.		kaufm./masch.			
1. keine	133	29%	9	5%	3	8%	145	21%
2. keine, gute Ausbildung verlangt	20	4%	7	4%	0	0%	27	4%
3. spezifische Berufs-BZ	16	3%	31	16%	0	0%	47	7%
4. verschiedene mögliche Berufs-BZ	218	48%	62	34%	15	43%	295	43%
5. spezifische Weiter-BZ	22	5%	29	16%	2	6%	53	8%
6. verschiedene mögliche Weiter-BZ	51	11%	43	23%	14	40%	108	16%
7. mehrere Weiter-BZ	0	0%	3	1%	1	3%	5	1%
<b>Total</b>	<b>460</b>		<b>185</b>		<b>35</b>		<b>680</b>	<b>(100%)</b>

Wird die Variable „Bildungszertifikat“ dichotomisiert (1. und 2.: kein Zertifikat verlangt; 3. bis 7.: Zertifikat verlangt) und ihr Zusammenhang mit den drei Berufsgruppen mittels Chi<sup>2</sup>-Test überprüft, so ergibt sich ein höchstsignifikanter Zusammenhang (Chi<sup>2</sup> = 47.76, df = 2, p < .001). In maschinenindustriellen Berufen kommen den Bildungszertifikaten eine grössere Bedeutung zu als in kaufmännischen Berufen, wobei jedoch nur von einem geringen Zusammenhang gesprochen werden kann (Cramer's V = .27).

## 5 Diskussion

Schlüsselqualifikationen als Schlüssel zum Arbeitsmarkt? Bevor diese Frage im Detail diskutiert werden kann, soll geklärt werden, was aufgrund der vorliegenden Studie unter dem Begriff „Schlüsselqualifikationen“ zu verstehen ist.

### 5.1 Was sind Schlüsselqualifikationen?

Schlüsselqualifikationen sind über relativ lange Zeit verwertbare funktions- und berufsübergreifende Fähigkeiten, Einstellungen und Haltungen.

Sowohl in der berufspädagogischen als auch in der arbeitsmarktpolitischen Qualifizierungsdiskussion sind Schlüsselqualifikationen über relativ lange Zeit verwertbare funktions- und berufsübergreifende Fähigkeiten, Einstellungen und Haltungen zum Lösen beruflicher Probleme (vgl. Wilsdorf, 1991 und Kapitel 2). Diese Definition birgt jedoch die Gefahr, dass fast jede Kompetenz zur Kategorie der Schlüsselqualifikationen erhoben werden kann. Lediglich spezifische Kenntnisse und Bereichskenntnisse können relativ eindeutig nicht den Schlüsselqualifikationen zugeordnet werden, weil sie stark berufsgruppenspezifischer Art sind.

Mit dem gewählten Forschungsdesign können sowohl funktions- als auch berufsübergreifende Qualifikationen ermittelt werden.

Die vorliegende Untersuchung erhebt nun den Anspruch, die derzeit im Wirtschaftsraum Zürich geforderten Schlüsselqualifikationen für den beruflichen Alltag in den Bereichen kaufmännische und maschinenindustrielle Berufe empirisch zu erfassen (vgl. Kapitel 1). Mit dem gewählten Forschungsdesign können sowohl funktions- als auch berufsübergreifende Fähigkeiten, Einstellungen und Haltungen ermittelt werden. Die erhobene Variable „Berufsgruppe“ (vgl. Abschnitt 3.1.2) ermöglicht die Erfassung von Qualifikationen, die sowohl in kaufmännischen als auch in maschinenindustriellen Berufen gefordert werden, womit berufsübergreifende Qualifikationen ermittelt werden können. Entsprechend ermöglicht die Variable „Hierarchiestufe“ (vgl. Abschnitt 3.1.2) die Ermittlung von Qualifikationen, die sowohl für die Erfüllung allgemeiner Aufgaben als auch zur Übernahme von Führungspositionen nötig sind. Damit können funktionsübergreifende Qualifikationen ermittelt werden. Die durch

die vorliegende Untersuchung ermittelten Qualifikationskategorien sind bezüglich ihrer berufs- und funktionsübergreifenden Ausprägung in Tabelle 12 zusammenfassend dargestellt.

Tabelle 12: Die (Schlüssel-)Qualifikationskategorien des Kategorienschemas bezüglich ihrer berufs- resp. funktionsübergreifenden Ausprägung

Art der Qualifikation	(Schlüssel-)Qualifikationskategorien des Kategorienschemas
berufs- und funktionsübergreifende Qualifikationen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zusammenarbeit</li> <li>• Effizienz</li> <li>• Lernbereitschaft</li> </ul>
berufsübergreifende, aber nicht funktionsübergreifende Qualifikationen (häufiger gefordert für)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einsatzbereitschaft (Führungspositionen)</li> <li>• Selbstständigkeit (allg. Aufgaben)</li> <li>• Kommunikation (Führungspositionen)</li> <li>• Problemlösekompetenz (Führungspositionen)</li> <li>• Arbeitsqualität (allg. Aufgaben)</li> <li>• Absatzorientierung (Führungspositionen)</li> <li>• Führungsqualität (Führungspositionen)</li> </ul>
funktionsübergreifende, aber nicht berufsübergreifende Qualifikationen (häufiger gefordert in)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zuverlässigkeit (kaufm. Berufen)</li> <li>• Flexibilität (kaufm. Berufen)</li> <li>• Belastbarkeit (kaufm. Berufen)</li> <li>• Organisationstalent (kaufm. Berufen)</li> <li>• Sympathie (kaufm. Berufen)</li> </ul>
weder berufs- noch funktionsübergreifende Qualifikationen (häufiger gefordert in/für)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computerkenntnisse (kaufm. Berufen/allg. Aufgaben)</li> <li>• Fachkompetenz (kaufm. Berufen/allg. Aufgaben)</li> <li>• Logisches Denken (kaufm. Berufen/Führungspositionen)</li> <li>• Selbstbewusstsein (kaufm. Berufen/Führungspositionen)</li> </ul>

Somit sind Qualifikationen der Zusammenarbeit, Effizienz und Lernbereitschaft aufgrund der vorliegenden Untersuchung klar als Schlüsselqualifikationen zu bezeichnen. Entsprechend stellen sie Schlüsselqualifikationen im engeren Sinne dar. Mit Ausnahme der spezifischen Bereichskenntnisse und der spezifischen Kenntnisse, deren übergreifende Dimension nicht gegeben ist, können die weiteren in der Untersuchung erfassten Qualifikationen ebenfalls zu den Schlüsselqualifikationen gezählt und als Schlüsselqualifikationen im weiteren Sinne bezeichnet werden. Sie sind grundsätzlich sowohl für beide Berufsgruppen als auch Hierarchiestufen gefragt. Es muss bei ihnen jedoch von einer gewissen Berufs- resp. Funktionsspezifität ausgegangen werden, was jedoch auch für Schlüsselqualifikationen durchaus seine Legitimation hat. Aufgrund von theoretischen Argumenten (vgl. Abschnitt 2.1) können sogar die Qualifikationen Computerkenntnisse, Fachkompetenz, logisches Denken und Selbstbewusstsein zu den Schlüsselqualifikationen gezählt werden. Computerkenntnisse werden aufgrund des technologischen Wandels wohl kaum mehr aus dem Berufsleben wegzudenken sein. Fachkompetenz und logisches Denken sind eine unbestrittene Voraussetzung für eine Vielzahl anderer Kompetenzen und Selbstbewusstsein eine wichtige Komponente der Selbstkompetenz (vgl. Reetz, 1990). Insgesamt müssen aber die methodischen Probleme bei der Zuordnung einzelner Qualifikationen zu den unterschiedlichen Kategorien im Auge behalten werden (vgl. Abschnitt 2.5).

Qualifikationen der Zusammenarbeit, Effizienz und Lernbereitschaft sind Schlüsselqualifikationen im engeren Sinne.

## 5.2 Die geforderten Schlüsselqualifikationen

Die am häufigsten geforderten Schlüsselqualifikationen sind Computerkenntnisse, Einsatzbereitschaft, Selbstständigkeit und Kompetenzen der Zusammenarbeit.

Die vier deutlich am häufigsten geforderten Schlüsselqualifikationen sind Computerkenntnisse (in 48% aller Inserate gefordert), Einsatzbereitschaft (47%), Selbstständigkeit (46%) und Kompetenzen der Zusammenarbeit (45%).

Dass *Computerkenntnisse* so oft gefordert werden ist insofern erstaunlich, dass in keinem einzigen der 680 analysierten Inserate z.B. Kenntnisse des Zehnfingersystems, Stenografie oder Maschinenschreibkenntnisse verlangt werden. Dies führt zur Vermutung, dass in Stelleninseraten insbesondere diejenigen Qualifikationen angeführt werden, von denen angenommen wird, dass sie in der (beruflichen) Ausbildung nicht mit Sicherheit erworben werden. Demnach könnte die Stelleninserateanalyse als Erfassung der Kluft zwischen Ausbildungs- und Arbeitsqualifikation aufgefasst werden, zumindest bei denjenigen Inseraten, bei denen auf spezifische Berufsbildungszertifikate rekuriert wird (vgl. Abschnitt 5.5).

Dass Qualifikationen der *Einsatzbereitschaft* (Durchsetzungsvermögen, Dynamik, Ehrgeiz, Engagement, Initiative, Leistungsorientierung, Motivation, Zielstrebigkeit etc.) in fast der Hälfte der untersuchten Inserate gefordert werden, deckt sich mit den Erkenntnissen von Brunner et al. (1995), wobei in ihrer Untersuchung die Einsatzbereitschaft auf Platz vier figuriert, jedoch schon 1984 relativ hoch war und in den anschliessenden zehn Jahren von sozialen Kompetenzen überholt wurde. Einsatzbereitschaft scheint schon immer wichtig gewesen zu sein, denn darauf baut ja das Prinzip der Leistungsgesellschaft auf. In den vergangenen Jahren hat jedoch die Forderung nach Einsatzbereitschaft auch aufgrund eines organisatorischen Wandels stattgefunden. Die generell flacher gewordenen Hierarchien und breiteren Arbeitsplatzzuschnitte bewirken, dass man sich heute viel mehr selber antreiben muss. Dies steht klar im Gegensatz zu früheren Anforderungen in hierarchischen Strukturen, wo man v.a. tüchtig und folgsam sein musste.

Die ebenfalls sehr häufig geforderte *Selbstständigkeit* der Bewerber/innen deckt sich mit früheren Untersuchungen. Einerseits rangiert bei der Untersuchung von Belser, Schmid und von Wurstemberger (1991), bei welcher 5'854 Inserate aller Branchen aus der ganzen Schweiz analysiert wurden, die Selbstständigkeit an erster Stelle. Andererseits gehört Selbstständigkeit auch bei der Untersuchung kaufmännischer Berufe von Brunner et al. (1995) zu den meistgeforderten Qualifikationen. Dies lässt sich wohl zu einem guten Teil darauf zurückführen, dass für die Kompetenz der Selbstständigkeit eine ganze Menge Teilkompetenzen erforderlich sind.

An vierter Stelle rangiert *Fähigkeiten der Zusammenarbeit*. Für diese deutliche Priorisierung können verschiedene Begründungen angeführt werden. Erstens könnte die häufige Nachfrage nach teamfähigen Mitarbeiter/innen bereits ein Ausdruck des in den vergangenen Jahren ausgemachten Wandels der Arbeitswelt und der daraus entstehenden neuen Anforderungen an die Berufstätigen sein (vgl. Kapitel 1). Arbeitsprofile hätten sich demnach bereits in Richtung systemvermittelter Kooperation und Kommunikation bewegt. Dies würde darauf hinweisen, dass eine Veränderung der Berufsbildung auch deskriptiven Ansätzen zukünftiger Anforderungen, wie z.B. dem von Kern und Schumann (1984) postulierten, Rechnung tragen sollte. Zweitens könnte die Forderung nach Teamfähigkeit mit einer Defizitwahrnehmung seitens der Betriebe verbunden sein (ähnlich, wie bereits bei den Computerkenntnissen argumentiert). Die derzeit in der Regel noch stark auf dem Konkurrenz-Prinzip

basierende Berufsbildung scheint ein Defizit an Kompetenzen der Zusammenarbeit zu vermitteln, was der Grund sein könnte, dass in fast der Hälfte der Stelleninserate Fähigkeiten der Zusammenarbeit Erwähnung findet. Drittens könnte dadurch die durch die Individualisierung bedingten fehlenden Kooperationserfahrungen angesprochen sein.

Nach Computerkenntnissen, Einsatzbereitschaft, Selbstständigkeit und Fähigkeiten der Zusammenarbeit folgt an fünfter Stelle der Oberkategorien geforderter Schlüsselqualifikationen die *Fachkompetenz* (31%). Die zunehmende Komplexität der Arbeitsabläufe scheint nach wie vor die fachliche Kompetenz als bedeutendes Element beruflichen Handelns zu verlangen<sup>11</sup>. Zudem ist es unbestritten, dass Schlüsselqualifikationen nicht ohne Inhalte resp. fachliches Wissen vermittelt werden können (vgl. u.a. Klafki, 1971; Meyer et al., 1990; Dörig, 1994). Hier stellt sich jedoch die Frage, ob auch bei dieser Anforderung von einem Mangel der (beruflichen) Ausbildung ausgegangen werden muss, was auf der Basis der vorliegenden Untersuchung nicht beantwortet werden kann.

Fast ebenso häufig wie Fachkompetenzen wird *Zuverlässigkeit* (Verantwortungsbewusstsein, Zuverlässigkeit, Loyalität und Vertrauenswürdigkeit) gefordert. Hier könnten ähnliche Argumente wie zur Einsatzbereitschaft angeführt werden.

Die Schlüsselqualifikationen der *Kommunikation* (beraterische Kompetenzen, kommunikativ, verhandlungsstark, etc. – mit 23% auf dem siebten Rang) könnten unter vergleichbaren Aspekten wie denjenigen zur Teamfähigkeit betrachtet werden. Bei diesen beiden Schlüsselqualifikationskategorien stellt sich somit die Frage, ob es sich dabei nicht um eine Art Untergruppe von Einsatzbereitschaft resp. Zusammenarbeit handelt. Damit wird nochmals deutlich, dass es wichtig ist, die Abhängigkeiten der einzelnen Schlüsselqualifikationen voneinander zu klären. Zweifelsohne werden jedoch heute auf dem Arbeitsmarkt Qualifikationen der Zusammenarbeit und Kommunikation sehr häufig verlangt, wobei in den letzten Jahren eine klare Zunahme zu verzeichnen ist (vgl. Brunner et al., 1995).

Von der auf dem nächsten Rang figurierenden *Flexibilität* (21%) kann umgekehrt angenommen werden, dass es sich dabei um eine Art Oberbegriff von verschiedenen Schlüsselqualifikationskategorien handelt, denn Flexibilität umschreibt geradezu, was Schlüsselqualifikationen generell beinhalten. Schlüsselqualifikationen sollen es ermöglichen, auf unvorhersehbare Anforderungen flexibel zu reagieren (vgl. Kapitel 2). Doch gerade das Flexibilitätsprinzip birgt einige Gefahren in sich. Es steht im Widerspruch zum klassischen Arbeitsethos der aufgeschobenen Befriedigung. „Um eine momentane Frustration zu überwinden, braucht man in der Regel zukunftsgerichtete Absichten, langfristige Ziele. Das Flexibilitätsprinzip – du musst jede Gelegenheit beim Schopf packen, jeder Aufschub könnte sich als fatal erweisen – untergräbt diese Art von Selbstdisziplin.“ (Sennett, 1998, S. 31) Damit rückt die Problematik der heute oft fehlenden Langfristigkeit in den Mittelpunkt. „Chamäleonartige Institutionen können nicht auf grosse Loyalität hoffen, und Risiken einzugehen bewirkt bei gewöhnlichen Angestellten oft eher eine Depression als einen Energieschub.“ (ebd., S. 29). Einsatzbereitschaft und Flexibilität scheinen sich geradezu zu widersprechen. Dennoch werden beide Qualifikationen in jedem fünften resp. fast jedem zweiten

Fachkompetenzen und Zuverlässigkeit sind nach wie vor bedeutend für berufliches Handeln.

Die Schlüsselqualifikationen der Kommunikation werden immer häufiger verlangt.

Flexibilität als Aspekt der Begründung von Schlüsselqualifikationen steht im Konflikt mit der häufig geforderten Einsatzbereitschaft.

<sup>11</sup> Schliesslich ist z.B. immer noch jene/r Schreiner/in der/die bessere Schreiner/in, welche/r besser schreibern kann und nicht der/die, welche/r über die Arbeit reden kann.

Die weiteren elf Oberkategorien des Kategorienschemas wurden in weniger als einem Fünftel der Stelleninserate erwähnt.

Inserat gefordert. Dies verweist auf den Sachverhalt, dass in Stelleninseraten wirklich nur die besten Arbeitnehmer/innen angesprochen werden sollen und diejenigen Qualifikationen formuliert werden, die zur Erfüllung von Arbeitsprozessen wünschenswert sind.

Die weiteren elf Oberkategorien des Kategorienschemas wurden in weniger als einem Fünftel der Stelleninserate erwähnt. Dabei ist insbesondere interessant, dass darunter die im „Mertens-Konzept“ vorgeschlagenen Basisqualifikationen<sup>12</sup> fallen<sup>13</sup>. *Organisationstalent* (in 15% aller Inserate), *Problemlösekompetenz* (15%) und *logisches Denken* (8%) scheinen heute als Arbeitsqualifikationen noch keine zentrale Bedeutung zu haben. Im Weiteren ist die explizite Forderung nach *Lernbereitschaft* resp. nach – in den Worten von Bunk (vgl. Abschnitt 2.1) – Lernqualifikation (in lediglich 6% der Inserate gefordert) nicht sehr ausgeprägt, obwohl diese Schlüsselqualifikation in allen Arten von Stelleninseraten vorkommt. Auffallend ist jedoch, dass in vielen Stelleninseraten auf betriebsinterne und -externe Weiterbildungsangebote verwiesen wird (z.B. Inserat-Nr. 351, 447) und dadurch die Lernförderung als Werbeinstrument für neue Mitarbeitende Verwendung findet. Es wäre interessant zu untersuchen, in welchem Ausmass dies bereits der Fall ist, um die Verankerung von Lernbereitschaft besser überprüfen zu können.

Zusammenfassend kann attestiert werden, dass im Wirtschaftsraum Zürich häufig und in zunehmendem Masse die Schlüsselqualifikationen Computerkenntnisse, Einsatzbereitschaft, Selbstständigkeit und Kompetenzen der Zusammenarbeit gefordert werden.

*Zusammenfassend* kann nun die erste vorstrukturierende Fragestellung beantwortet werden. „Welche (Schlüssel-)Qualifikationen werden derzeit im Wirtschaftsraum Zürich, aufgrund von Stelleninseraten in der Tagespresse, für den beruflichen Alltag in den Bereichen kaufmännische und maschinenindustrielle Berufe gefordert?“ (vgl. Abschnitt 2.4). Schlüsselqualifikationen der Selbstständigkeit und Einsatzbereitschaft gehören zu den am meisten geforderten Qualifikationen. Dies war schon vor über zehn Jahren der Fall (vgl. Brunner et al., 1995) und ist seither noch im Zunehmen begriffen. Dadurch wird deutlich, dass Arbeitstugenden nicht einfach an Bedeutung verlieren. Sie sind nach wie vor wichtig. Schlüsselqualifikationen kommen einfach zusätzlich als neue Anforderungen zu den „alten“ Fähigkeiten, Fertigkeiten und Haltungen dazu. Zu diesen neueren Schlüsselqualifikationen zählen heute v.a. Computerkenntnisse und Qualifikationen der Zusammenarbeit. Auch sie werden in fast jedem zweiten Stelleninserat als notwendige Anforderung formuliert und sind von zentraler Bedeutung. Weiterhin behalten auch Fachkompetenz und Zuverlässigkeit ihre Bedeutung, wobei zusätzlich Qualifikationen der Kommunikation und Flexibilität ins Zentrum rücken. Erstaunlich ist, dass Lernbereitschaft erst in 6% aller Stelleninserate explizit gefordert wird, obwohl diese Schlüsselqualifikation aufgrund von theoretischen Analysen eine der Bedeutendsten für angemessenes Handeln in einer unvorhersehbaren (Arbeits-)Welt ist.

### 5.3 Berufsübergreifende Qualifikationen

Es existieren deutliche Unterschiede zwischen kaufmännischen und maschinenindustriellen Berufen.

Die *Unterschiede von kaufmännischen und maschinenindustriellen Berufen* manifestieren sich auf verschiedenen Ebenen. Zunächst werden in den Stelleninseraten für kaufmännische Berufe grundsätzlich mehr Qualifikationen verlangt (durchschnittlich werden für kaufmännische Berufe rund 5 Qualifikationen pro Stelleninserat formuliert) als für maschinenindustrielle Berufe (durchschnittlich rund 4 Quali-

<sup>12</sup> Basisqualifikationen wurden anschliessend u.a. von Bunk (1981, 1982) wieder aufgegriffen (vgl. Abschnitt 2.1).

<sup>13</sup> Mit Ausnahme des „kooperativen Vorgehens“, das in 45% der Inserate gefordert wird.

kationen). Dies mag damit zusammenhängen, dass für maschinenindustrielle Berufe häufiger Bildungszertifikate verlangt werden (vgl. unten) und damit ein Grossteil der geforderten Qualifikationen über diese Anforderung gedeckt zu sein scheint. Dies kann einerseits darauf verweisen, dass die maschinenindustrielle Berufsausbildung den beruflichen Anforderungen stärker zu genügen mag als diejenige der kaufmännischen Berufsausbildung. Andererseits kann dieser Unterschied darin begründet sein, dass sich die maschinenindustriellen Berufe weniger rasant in Richtung eines neuen Anforderungsprofils bewegen. Werden die beiden Berufsgruppen nun bezüglich der Forderung nach Schlüsselqualifikationen der verschiedenen Oberkategorien betrachtet, so sind signifikante Unterschiede lediglich in Richtung kaufmännische Berufe festzustellen. Bei ihnen werden signifikant häufiger Computerkenntnisse, Fachkompetenz, Belastbarkeit, Flexibilität, Sympathie, logisches Denken, Zuverlässigkeit und Selbstbewusstsein gefordert (vgl. Abschnitt 4.2), was erneut auf einen stärkeren Wandel der kaufmännischen Berufe hinweist.

*Zusammenfassend* kann nun die dritte vorstrukturierende Fragestellung beantwortet werden. „Unterscheiden sich die in den kaufmännischen Berufen von den in den maschinenindustriellen Berufen geforderten (Schlüssel-)Qualifikationen?“ (vgl. Abschnitt 2.4). Diese Frage muss zunächst klar mit einem Ja beantwortet werden. In kaufmännischen Berufen werden grundsätzlich mehr Schlüsselqualifikationen gefordert, wobei es in mehr als der Hälfte der Kategorien signifikante Unterschiede zugunsten der kaufmännischen Berufe gibt. Das Konzept der Schlüsselqualifikationen scheint bereits stärker in das Anforderungsprofil dieser Berufsgruppe eingeflossen zu sein. Diese Vermutung wird zudem dadurch gestützt, dass in maschinenindustriellen Berufen noch stärker auf Berufsbildungszertifikate rekurriert wird (vgl. Abschnitt 5.5), welche sich immer noch vorwiegend an traditionellen Qualifikationen orientieren (vgl. Kapitel 1).

Das Konzept der Schlüsselqualifikationen ist stärker in die kaufmännischen Berufe eingeflossen.

## 5.4 Funktionsübergreifende Qualifikationen

Der Vergleich *verschiedener Hierarchiestufen* miteinander zeigt, dass die untersuchten Schlüsselqualifikationen nicht *per se* funktionsübergreifende Qualifikationen darstellen. Als funktionsübergreifende Qualifikationen können aufgrund der vorliegenden Untersuchung lediglich die Qualifikationsoberkategorien Zusammenarbeit, Zuverlässigkeit, Flexibilität, Belastbarkeit, Organisationstalent, Effizienz, Sympathie und Lernbereitschaft gelten. Für die vorliegende Untersuchung ist jedoch insbesondere interessant, ob es Unterschiede bezüglich Berufseinstiegspositionen (Stellen, die direkt nach der Lehre angenommen werden können) und Stellen, bei denen bereits Berufserfahrungen vorausgesetzt werden, gibt. Denn bei Schlüsselqualifikationen, die vorwiegend für erfahrene Stellenbewerbende gefordert werden, kann davon ausgegangen werden, dass diese in der beruflichen Weiterbildung resp. während der Berufsausübung erworben werden können und nicht zwingend vollständig in der beruflichen Ausbildung erlernt werden müssen. Zu solchen Schlüsselqualifikationen gehören diejenigen der Oberkategorien Kommunikation, Problemlösekompetenz, Absatzorientierung, Zuverlässigkeit, Einsatzbereitschaft, logisches Denken und Führungsqualitäten. Werden die übrigen Qualifikationskategorien bezüglich ihrer Auftretenshäufigkeit interpretiert, wird deutlich, dass für Lehrabgänger/innen v.a. Schlüsselqualifikationen der Zusammenarbeit, Computerkenntnisse, Selbstständigkeit, Fachkompetenz, Flexibilität und Belastbarkeit von Bedeutung sind.

Nicht alle untersuchten Schlüsselqualifikationen haben funktionsübergreifenden Charakter.

Für Lehrgänger/innen sind v.a. Schlüsselqualifikationen der Zusammenarbeit, Computerkenntnisse, Selbstständigkeit, Fachkompetenz, Flexibilität und Belastbarkeit wichtig.

*Zusammenfassend* kann nun die vierte vorstrukturierende Fragestellung beantwortet werden. „Werden für Positionen auf hoher Hierarchiestufe andere (Schlüssel-)Qualifikationen gefordert als für Positionen auf tiefer Hierarchiestufe?“ (vgl. Abschnitt 2.4). Auch diese Frage muss klar mit einem Ja beantwortet werden. Für die Übernahme einer Führungsposition werden eindeutig häufiger die Schlüsselqualifikationen Einsatzbereitschaft, Kommunikationsfähigkeit, Problemlösekompetenz, Absatzorientierung, logisches Denken und Führungsqualitäten gefordert. Dies ist der Fall sowohl gegenüber Mitarbeiter/innen, welche allgemeine Aufgaben erfüllen als auch gegenüber Berufseinsteiger/innen. Für Lehrgänger/innen gilt jedoch, dass sie v.a. Schlüsselqualifikationen der Zusammenarbeit, Computerkenntnisse, Selbstständigkeit, Fachkompetenz, Flexibilität und Belastbarkeit ins Berufsleben mitbringen müssen.

## 5.5 Entberuflichung der Berufe

Die Forderung nach Bildungszertifikaten verweist auf die Relevanz von Beruflichkeit.

Die Analyse von Stelleninseraten kann einen Hinweis darauf geben, ob sich in der Arbeitswelt die von verschiedener Seite her prognostizierte Entberuflichung bereits manifestiert (vgl. Abschnitt 2.3). Je stärker in den Anforderungsprofilen auf Bildungszertifikate rekurriert wird, je mehr kann davon ausgegangen werden, dass die Beruflichkeit und z.T. auch die Berufsschneidungen grundsätzlich ihre Relevanz beibehalten. Entsprechend wurde in der vorliegenden Untersuchung analysiert, ob und welche Bildungszertifikate in den Stelleninseraten angeführt werden.

Bei kaufmännischen Berufen kann von einer gewissen Entberuflichung gesprochen werden.

Für die untersuchten Stelleninserate gilt, dass *Bildungszertifikate* insbesondere für maschinenindustrielle Berufe nach wie vor eine grosse Bedeutung haben. Nur gerade 8.6% aller untersuchten Inserate dieser Berufsgruppe verlangen nicht explizit ein Bildungszertifikat, wogegen für kaufmännische Berufe genau ein Drittel der Inserate (33.3%) kein Zertifikat verlangen. Demnach kann lediglich für kaufmännische Berufe von einer gewissen „Entberuflichung“ gesprochen werden (vgl. Abschnitt 2.3). Dieses Ergebnis deckt sich mit der Feststellung eines schon stärker eingesetzten Wandels in kaufmännischen Berufen, was die These stützen würde, dass mit Zunahme der Forderung nach Schlüsselqualifikationen auch eine gewisse „Entberuflichung“ einhergeht. Die Bewerber/innen für kaufmännische Berufe benötigen gegenüber denjenigen für maschinenindustrielle Berufe mehr Schlüsselqualifikationen und seltener ein spezifisches Bildungszertifikat.

Insgesamt kann (noch) nicht von einer Entberuflichung gesprochen werden.

*Zusammenfassend* kann nun die fünfte vorstrukturierende Fragestellung beantwortet werden. „Wie häufig werden in den Stelleninseraten spezifische Bildungszertifikate verlangt?“ (vgl. Abschnitt 2.4). Insgesamt hat die Untersuchung ergeben, dass in der Hälfte aller Inserate ein Berufsbildungszertifikat verlangt wird, in einem Viertel sogar zusätzlich ein Weiterbildungszertifikat und nur gerade im restlichen Viertel der Inserate wird kein spezifischer Abschluss verlangt. Von Entberuflichung kann daher nicht gesprochen werden, auch wenn sich die Stellenausschreibungen für kaufmännische Berufe stärker in Richtung weniger Bildungszertifikate verschieben.

## 5.6 Wer braucht Schlüsselqualifikationen?

Eine zentrale Bedeutung haben Schlüsselqualifikationen heute v.a. für kaufmännische Berufe und Führungspositionen.

Verschiedentlich wurde bereits erwähnt, dass Schlüsselqualifikationen nicht für alle Berufstätigen gleichermaßen von Bedeutung sind. Die vorliegende Untersuchung hat gezeigt, dass sie eher für kaufmännische als für maschinenindustrielle Berufe relevant sind. Noch stärker zeigt sich der Unterschied bezüglich der von Berufstätigen

auszuführenden Aufgaben. Insbesondere für die Übernahme von Führungspositionen kommen den Schlüsselqualifikationen eine zentrale Bedeutung zu (vgl. auch Spreter-Müller, 1988).

Entsprechend kritische Töne an der umfassenden Verbreitung des Konzeptes der Schlüsselqualifikationen sind auch in der Literatur nachzulesen. So meint etwa Tillmann (1994), dass der Ruf nach Schlüsselqualifikationen überwiegend aus den Entwicklungsbüros und weniger aus den Werkhallen kommt. Diesem Einwand ist grundsätzlich statt zu geben. So hat gerade die Einführung neuer Technologien u.a. viele Arbeitsplätze geschaffen, bei denen lediglich Bediener-Qualifikationen nötig sind. Tillmann (1994) weist z.B. auf eine Studie aus den USA hin, bei der einerseits nachgewiesen werden konnte, dass der Bedarf an Computer-Spezialist/innen gestiegen ist, andererseits eine weit höhere Zuwachsrate im Bereich des Haus- und Wachpersonals zu verzeichnen ist.

Eine weitere Frage ist, ob denn eine kritische und umfassende Bildung der Berufstätigen mit den in der Regel nach wie vor hierarchischen Strukturen der Arbeitsabläufe im Betrieb zu vereinbaren ist oder ob hier nicht Strukturen vorhanden sind, die den so überzeugenden Ansatz der Schlüsselqualifikationen zunichte machen oder zumindest in Frage stellen (vgl. Meyer et al., 1990). Grundsätzlich muss hier jedoch mitbedacht werden, dass schlüsselqualifizierte Mitarbeiter/innen u.a. massgeblich zu einer Humanisierung und Demokratisierung in den Betrieben beitragen können. Unbestritten bleibt jedoch, dass für die Bewältigung der Anforderungen im täglichen Leben, sei es durch den Umgang mit Konsum, Umwelt, Politik oder mit anderen Menschen in einer multikulturellen Gesellschaft, nicht nur Disziplin und Pünktlichkeit gefragt sind. Hier werden Schlüsselqualifikationen notwendig und es besteht kein Zweifel, dass auch die Berufsbildung ihren Beitrag dazu leisten kann und muss.

## 6 Die Kluft zwischen Ausbildungs- und Arbeitsqualifikation – Eine Zusammenfassung

Schlüsselqualifikationen können aufgrund der vorliegenden Untersuchung tatsächlich als relevante Ausbildungsziele für die Berufsbildung angesehen werden, sei es nun aus arbeitsmarktpolitischer oder aus pädagogischer Sicht. Trotzdem haben sie in den eidgenössisch gültigen Berufsbildungs- und Lehrabschlussreglementen noch kaum Eingang gefunden (vgl. Maag Merki, 1998 und Kapitel 1). Insofern besteht grundsätzlich eine Kluft zwischen Ausbildungs- und Arbeitsqualifikationen.

Dennoch werden bereits heute in der Berufsbildung Schlüsselqualifikationen vermittelt. Einerseits haben die einzelnen Kantone und Ausbildungsstätten die Möglichkeit, zusätzliche Lernziele – wie sie z.B. im Konzept der Schlüsselqualifikationen ihren Niederschlag finden – in ihren regionalen resp. betriebsbezogenen Curricula zu formulieren. Andererseits ist die Voraussetzung für die Vermittlung von Schlüsselqualifikationen nicht nur ihre Verbriefung in einem Reglement. Zusätzlich bergen auch die im Unterricht verwendeten Materialien ihr eigenes Curriculum in sich (vgl. Kron, 1995). Der wohl entscheidendste Faktor bei der Vermittlung insbesondere von Schlüsselqualifikationen spielen jedoch die im Unterricht verwendeten Methoden. Gerade

Nicht alle Arbeitnehmenden müssen schlüsselqualifiziert sein.

Schlüsselqualifizierte Mitarbeiter/innen können zu einer Humanisierung und Demokratisierung in den Betrieben beitragen und sind den Anforderungen des täglichen Lebens besser gewachsen.

Heute besteht eine Kluft zwischen Ausbildungs- und Arbeitsqualifikation.

In der Unterrichtspraxis besteht ein grosser Spielraum bezüglich der Vermittlung von Schlüsselqualifikationen.

der überfachliche Charakter von Schlüsselqualifikationen verweist darauf, dass sie v.a. „neben“ der Vermittlung von Fachqualifikationen erworben werden. Damit verfügen Ausbildungsstätten, und insbesondere die einzelnen Lehrpersonen mit ihrer Unterrichtspraxis, über einen entscheidenden Spielraum bezüglich der Vermittlung von Schlüsselqualifikationen, auch wenn sie in eidgenössischen Reglementen nach wie vor nicht vorgesehen sind.

Berufsbildungs- und Lehrabschlussreglemente stellen einen entscheidenden Hemmfaktor bei der Vermittlung von Schlüsselqualifikationen dar.

Die Berufsbildungs- und Lehrabschlussreglemente stellen jedoch einen entscheidenden Hemmfaktor bei der Vermittlung von Schlüsselqualifikationen dar. Dazu gehören etwa die Zerschneidung von Zusammenhängen durch den Fächerkanon oder die Faktenorientierung der Abschlussprüfungen (vgl. Meyer et al., 1990).

Solange die Schlüsselqualifikationen nicht in den Kanon der Berufsbildungs- und Lehrabschlussreglemente aufgenommen werden, ist deren Vermittlung weitgehend von einigen wenigen innovativen Lehrpersonen und Betrieben abhängig.

Es kann von einer gewissen Kluft zwischen Ausbildungs- und Arbeitsqualifikation gesprochen werden.

Insgesamt lässt sich festhalten, dass sich das Konzept der Schlüsselqualifikationen im Wirtschaftsraum Zürich in den in Stelleninseraten formulierten Anforderungsprofilen für den beruflichen Alltag in den Bereichen kaufmännische und maschinenindustrielle Berufe niederschlägt. Für Lehrgänger/innen sind für den Eintritt in den Arbeitsmarkt Computerkenntnisse, Selbstständigkeit, Kompetenzen der Zusammenarbeit, Fachkompetenzen, Flexibilität und Belastbarkeit von zentraler Bedeutung. Insofern kann von einer gewissen Kluft zwischen Ausbildungs- und Arbeitsqualifikation gesprochen werden, da in der heutigen beruflichen Ausbildung der kaufmännischen und maschinenindustriellen Berufe zwar Selbstständigkeit und Fachkompetenzen gefördert werden, Schlüsselqualifikationen u.a. der Zusammenarbeit und Flexibilität in der Regel nur von innovativen Lehrpersonen und Betrieben entwickelt werden.

Der Eingang des Konzeptes der Schlüsselqualifikationen in die Berufsbildung ist dringend notwendig.

Ein Eingang des Konzeptes der Schlüsselqualifikationen in die Berufsbildung, und dabei auch in die entsprechenden Reglemente, ist dringend notwendig. Darüber sind sich sowohl Vertreter/innen des Arbeitsmarktes als auch der (Berufs-)Bildung einig. Die Konzeption sollte sich an einer ganzheitlichen Bildung orientieren und insbesondere die persönlich-charakterlichen Kompetenzen als Basis für Sach- und Sozialkompetenzen nicht aus den Augen verlieren (vgl. Abschnitt 2.1).

Welche Schlüsselqualifikationen Berufstätige im Alltag tatsächlich brauchen, kann die vorliegende Untersuchung nicht beantworten.

Die vorliegende Untersuchung kann jedoch die Frage nicht beantworten, welche Schlüsselqualifikationen die Berufstätigen im Alltag tatsächlich brauchen. Dies müsste dringend von künftigen Forschungsvorhaben zu Arbeitsqualifikationen aufgegriffen werden, indem konkrete Arbeitsprozesse auf die dabei geforderten Schlüsselqualifikationen hin analysiert würden. Unklar bleiben zudem weitgehend die Abhängigkeiten der einzelnen Schlüsselqualifikationen voneinander, was ebenfalls der Untersuchung bedürfte.



**Priska Sieber**  
**Institut für internationale Zusammenarbeit**  
**in Bildungsfragen (IZB)**  
**PHZ Zug**  
**Zugerbergstrasse 3**  
**6300 Zug**  
**priska.sieber@phz-zug.ch**

## Literatur:

- Alex, L. (1979). Qualifikationsforschung – *Eine Zwischenbilanz. Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis*, 10, 1-4.
- Beck, H. (1995). *Schlüsselqualifikationen. Bildung im Wandel*. (2. Aufl.). Darmstadt: Winklers.
- Belser, K., Schmid, M. & von Wurstemberger, U. (1991). *Darf's auch eine Frau sein? Eine Untersuchung zur geschlechtsspezifischen Ausschreibung von Stelleninseraten*. Bern: Eidgenössisches Büro für die Gleichstellung von Mann und Frau (Hrsg. und Verlag).
- Berufsreportagen AG (Hrsg.) (1997). *Berufskatalog 1997*. (10. Aufl.). Kloten: Berufskunde-Verlag.
- Brater, M., Büchele, U., Fucke, E. & Herz, G. (1988). *Berufsbildung und Persönlichkeitsentwicklung*. Stuttgart: Verlag Freies Geistesleben.
- Brunner, V. & Mariauzouls, Ch. (1995). *Anforderungsprofile in kaufmännischen Stelleninseraten 1984 und 1994*. Zürich: Kaufmännischer Verband Zürich.
- Bundesamt für Statistik (Hrsg.) (1997). *Statistisches Jahrbuch der Schweiz 1998*. Zürich: Verlag Neue Zürcher Zeitung.
- Bunk, G.P. (1981). *Technologischer Wandel und antizipative Berufsbildung. Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik*, 77, 257-266.
- Bunk, G.P. (1982). *Einführung in die Arbeits-, Berufs- und Wirtschaftspädagogik*. Heidelberg: Quelle und Meyer.
- Calchera, F. & Weber, J.C. (1992). Entwicklung von Basiskompetenzen/Schlüsselqualifikationen. In Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.), *Berichte zur beruflichen Bildung, Nr. 116*. Berlin: Bundesinstitut für Berufsbildung.
- Dahrendorf, R. (1956). Industrielle Fertigkeiten und soziale Schichtung. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 8, 540-568.
- Dörig, R. (1994). *Das Konzept der Schlüsselqualifikationen. Ansätze, Kritik und konstruktivistische Neuorientierung auf der Basis der Erkenntnisse der Wissenspsychologie*. St. Gallen: Diss. HSG.
- Feldhoff, J., Jacke, N. & Simoleit, J. (1995). *Schlüsselqualifikationen für neue Anforderungen in Betrieb und Gesellschaft. Reformen der betrieblichen Ausbildung im Spannungsfeld von allgemeinbildender Schule und beruflicher Praxis*. Graue Reihe – Neue Folge 97. Düsseldorf: Hans Böckler Stiftung.
- Gaugler, E., Kolvenbach, H., Lay, G., Ripke, M. & Schilling, W. (1987). *Leistungsbeurteilung in der Wirtschaft – Gefahren und Anwendung in der Praxis*. Baden-Baden: Nomos.
- Geissler, K. & Orthey, F. (1995). Schlüsselqualifikationen. Paradoxe Konjunktur eines Suchbegriffs der Modernisierung. *Grundlagen der Weiterbildung*, 3, 154-156.
- Georg, W. & Sattel, U. (1995). Arbeitsmarkt, Beschäftigungssystem und Berufsbildung. In R. Arnold & A. Lipsmeier (Hrsg.), *Handbuch der Berufsbildung* (S. 125-141). Opladen: Leske und Budrich.
- Gerdsmeier, G. (1990). Die Entschlüsselung der Phantome. In G. Gerdsmeier (Hrsg.), *Schulbuch ohne Schule* (S. 36-44). Kassel.
- Goetze, W. (1996). Von SQ (Schlüsselqualifikationen) zu QS (Qualitätssicherung): Sollten wir mehr über Qualität von Bildungsangeboten reden – und weniger über Schlüsselqualifikationen? In Ph. Gonon (Hrsg.), *Schlüsselqualifikationen kontrovers* (S. 58-66). Aarau: Sauerländer.
- Grabowski, S. & Kerres, M. (1990). Subjektive Theorien von betrieblichen Ausbildnern über „Schlüsselqualifikationen in der CNC-Ausbildung. *Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik*, 86, 712-723.
- Heinz, W.R. (1995). *Arbeit, Beruf und Lebenslauf. Eine Einführung in die berufliche Sozialisation*. Weinheim: Juventa.
- Kern, H. & Schumann, M. (1984). *Das Ende der Arbeitsteilung? – Rationalisierung in der industriellen Produktion*. München: Piper.
- Klafki, W. (1971). *Neue Studien zur Bildungstheorie*. Weinheim: Beltz.
- Klafki, W. (1994). Schlüsselprobleme als inhaltliche Kern internationaler Erziehung. In N. Seibert & H.J. Serve (Hrsg.), *Bildung und Erziehung an der Schwelle zum dritten Jahrtausend* (S. 135-161). München: Manstedt.
- Klafki, W. (1998). Schlüsselqualifikationen/Allgemeinbildung – Konsequenzen für Schulstrukturen. In K.-H. Braun, H.-H. Krüger, J.-H. Obertz, Ch. Hoffmann und H.-G. Hofmann (Hrsg.), *Schule der Zukunft. Bildungspolitische Empfehlungen und Expertisen der Enquete-Kommission des Landtages von Sachsen-Anhalt* (S. 145-208). Opladen: Leske und Budrich.

- Kron, F.W. (1995). *Grundwissen Didaktik*. München: Reinhardt.
- Krüger, H. (1988). *Organisation und extra-funktionale Qualifikationen*. Frankfurt am Main: Lang.
- Laur-Ernst, U. (1990). Schlüsselqualifikationen – innovative Ansätze in den neu geordneten Berufen und ihre Konsequenzen für Lernen. In L. Reetz & Th. Reitmann (Hrsg.), *Schlüsselqualifikationen. Dokumentation des Symposiums in Hamburg „Schlüsselqualifikationen – Fachwissen in der Krise?“* Materialien zur Berufsausbildung, Bd. 2. (S. 56-55). Hamburg: Feldhaus.
- Maag Merki, K. (1998). *Berufsausbildungsanalyse*. Unveröff. Studie, Universität Zürich, Forschungsstelle Schulqualität und Schulentwicklung.
- Mayring, Ph. (1983). *Qualitative Inhaltsanalyse*. Grundlagen und Techniken. Weinheim: Beltz.
- Mertens, D. (1974). Schlüsselqualifikationen. Thesen zur Schulung für eine moderne Gesellschaft. *Mitteilungen der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 6, 314-325.
- Meyer, H. & Uhe, E. (1990). Perspektiven zur Realisierung von Schlüsselqualifikationen in Betrieb und Schule. In L. Reetz & Th. Reitmann (Hrsg.), *Schlüsselqualifikationen. Dokumentation des Symposiums in Hamburg „Schlüsselqualifikationen – Fachwissen in der Krise?“* Materialien zur Berufsausbildung, Bd. 2. (S. 274-279). Hamburg: Feldhaus.
- Mollenhauer, K. (1977). *Erziehung und Emanzipation*. (7. Aufl.). München: Juventa.
- Negt, O. (1997). Gesellschaftliche Schlüsselqualifikationen. Sechs Kompetenzen zur Gesellschaftsveränderung. *Widerspruch*, 17(53), 89-102.
- Oelkers, J. (1996). Die Konjunktur von „Schlüsselqualifikationen“. In Ph. Gonon (Hrsg.), *Schlüsselqualifikationen kontrovers* (S. 89-100). Aarau: Sauerländer.
- Reetz, L. (1990). Zur Bedeutung der Schlüsselqualifikationen in der Berufsausbildung. In L. Reetz & Th. Reitmann (Hrsg.), *Schlüsselqualifikationen. Dokumentation des Symposiums in Hamburg „Schlüsselqualifikationen – Fachwissen in der Krise?“* Materialien zur Berufsausbildung, Bd. 2. (S. 16-55). Hamburg: Feldhaus.
- Roth, H. (1966). *Pädagogische Anthropologie, Bd. 1*. Hannover: Schroedel.
- Roth, H. (1971). *Pädagogische Anthropologie, Bd. 2*. Hannover: Schroedel.
- Sennett, R. (1998). Die grosse Flut. *Das Magazin*, 46, 29-31.
- Sieber, P. (1999). *Schlüsselqualifikationen als Schlüssel zum Arbeitsmarkt? Eine qualitative und quantitative Inhaltsanalyse von Stelleninseraten*. Lizentiatsarbeit an der Universität Zürich.
- Spreter-Müller, B. (1988). *Ausserfachliche Qualifikationen für den beruflichen Ein- und Aufstieg*. In Bundesminister für Bildung und Wissenschaft (Hrsg.), Schriftenreihe Studien zu Bildung und Wissenschaft (Bd. 62). Bad Honnef: Bock.
- Stangel-Meseke, M. (1994). *Schlüsselqualifikation in der betrieblichen Praxis*. Ein Ansatz in der Psychologie. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Teichler, U., Butgereit, M. & Holtkamp, R. (1984). *Hochschulzertifikate in der betrieblichen Einstellungspraxis*. In Bundesminister für Bildung und Wissenschaft (Hrsg.), Schriftenreihe Studien zu Bildung und Wissenschaft (Bd. 6). Bad Honnef: Bock.
- Tillmann, K.-J. (1994). Kooperationsbereitschaft – Flexibilität – Kundenorientierung. *Neue Sammlung*, 34, 137-148.
- Wildorf, D. (1991). *Schlüsselqualifikationen. Die Entwicklung selbständigen Lernens und Handelns in der industriellen gewerblichen Berufsausbildung*. München: Lexika.
- Zürcher Daten Service (Hrsg.) (1997). *Statistisches Jahrbuch des Kantons Zürich 1998*. Zürich: Statistisches Amt.

# Schriftenreihe zu «Bildungssystem und Humanentwicklung»

Berichte aus dem Forschungsbereich  
Schulqualität & Schulentwicklung

**Katharina Maag Merki  
Patricia Schuler  
(Hrsg.)**

# Überfachliche Kompetenzen



Universität Zürich  
Pädagogisches Institut Lehrstuhl Prof. Dr. H. Fend

**FS&S**  
Forschungsbereich Schulqualität  
& Schulentwicklung

## FOKUS

Priska Sieber

Schlüsselqualifikationen als Schlüssel  
zum Arbeitsmarkt? 4

Christine Bieri und Esther Forrer

Politische Kompetenzen junger Erwachsener  
in der Schweiz 33

Katharina Maag Merki

Die Qualität eines kantonalen Bildungssystems –  
erste Ergebnisse einer externen Evaluation 56

## EXTRA

Patricia Schuler

Der Unterricht in heimatlicher Sprache  
und Kultur (HSK) 80

### Überfachliche Kompetenzen

Schriftenreihe zu „Bildungssystem und Humanentwicklung“: Berichte aus dem Forschungsbereich Schulqualität & Schulentwicklung/Maag Merki, K. & Schuler, P. (Hrsg.) – Zürich: Forschungsbereich Schulqualität & Schulentwicklung, Universität Zürich, 2003

ISBN-Nummer 3-905651-01-7

Nachdruck nur mit Genehmigung des Forschungsbereiches  
Schulqualität & Schulentwicklung, Universität Zürich

### Verlag

Forschungsbereich Schulqualität und Schulentwicklung (FS&S)  
Pädagogisches Institut, Lehrstuhl Prof. Dr. H. Fend, Universität Zürich,  
Scheuchzerstrasse 21, 8006 Zürich

Tel 01 634 45 69, Fax 01 634 43 65

### Layout

Goetz Desktop GmbH, Ifangstrasse 1, 8153 Rümlang

### Druck

Kaspar Schnelldruck AG, Birkenweg 2, 8304 Wallisellen