

ZEITSCHRIFT FÜR DAS GESAMTE
BANK- UND BÖRSENWESEN

SEPTEMBER 97

45. Jahrgang

Sonderdruck

SCHNITTSTELLE
HOCHSCHULE –
BANKBETRIEB:

QUALIFIKATIONSANFORDERUNGEN
ÖSTERREICHISCHER BANKEN AN
HOCHSCHULABSOLVENTINNEN

Margret Beisheim

HERAUSGEGEBEN VON DER
ÖSTERREICHISCHEN BANKWISSENSCHAFTLICHEN GESELLSCHAFT


BANK
VERLAG
WIEN

Verlag
Orac

Schnittstelle Hochschule - Bankbetrieb: Qualifikationsanforderungen österreichischer Banken an HochschulabsolventInnen

Margret Beisheim

in: ÖBA – Österreichisches Bankarchiv, 45. Jahrgang, Heft 9/97, S. 677 – 682.

Der Beitrag skizziert die Ergebnisse einer schriftlichen Befragung österreichischer Banken zu den Qualifikationsanforderungen an HochschulabsolventInnen und stellt einen Vergleich zu den wahrgenommenen Stärken und Schwächen der BewerberInnen an. Die Abweichungen zwischen Soll- und Ist-Profil zeigen sich insbesondere im Bereich der sozialen, methodischen und persönlichen Kompetenzen. Hier stellt sich die Frage, welche Einflussmöglichkeiten die Banken bislang auf die Hochschulausbildung nehmen und welche weiteren Kontakte zur Universität sie sich wünschen. Damit ergeben sich Ansatzpunkte für eine stärkere Praxisorientierung der Ausbildung an der Hochschule bzw. Universität.

Stichwörter: Qualifikationsanforderungen / AkademikerInnen / Kooperation/ Hochschule / Bankpraxis

1. Zur Zielsetzung der Untersuchung

Der vorliegende Beitrag stellt die *Ergebnisse einer Umfrage in österreichischen Banken* vor, die 1996 von der Autorin mit Unterstützung der Bankwissenschaftlichen Gesellschaft durchgeführt wurde, um die spezifischen Qualifikationsanforderungen an akademisch gebildete BewerberInnen im Banksektor zu erheben¹. Die Zielsetzung der Umfrage war es, eine Einschätzung der PraktikerInnen (Recruiter und Recruiterinnen in Banken) zu den gewünschten und mitgebrachten Qualifikationen von HochschulabsolventInnen zu erhalten. An das Datenmaterial wurden die folgenden Fragen gestellt:

- Welche Einsatzfelder in der Bank sind für AkademikerInnen vorgesehen?
- Wie werden die geforderten formalen Voraussetzungen (Studienrichtung) sowie die fachlichen, sozialen, methodischen und persönlichen Kompetenzen gewichtet? Welche Zusatzqualifikationen sind günstig?
- Welche Qualifikationen werden als gut ausgeprägt, welche als noch nicht genügend entwickelt angesehen?

Dipl.-Ök. Dr. *Margret Beisheim* ist Forschungsmitarbeiterin an der Abteilung für Personalwirtschaft an der Wirtschaftsuniversität Wien und freiberufliche Personaltrainerin. Kontaktadresse: Weimarer Str. 16 b/8, A 1190 Wien. email: beisheim@isis.wu-wien.ac.at.

¹ Eine erste Umfrage zur Qualifikationsentwicklung der Bankbeschäftigten insgesamt wurde im Oktober 1994 – ebenfalls gemeinsam mit der Bankwissenschaftlichen Gesellschaft – durchgeführt. Vgl. *Beisheim, Margret*: Qualifikationsanforderungen in österreichischen Banken, in: ÖBA 3/1995, S. 167-176. beide Umfragen erfolgten im Rahmen des von der Autorin bearbeiteten WU-Forschungsprojekts „Anforderungsprofile in Banken und neue Curricula“ (ABC-Projekt).

Ausgehend von der These, dass Qualifikationsdefizite der Bewerberinnen durch einen intensiveren Kontakt zwischen Ausbildungsstätte und Bankpraxis vermindert werden könnten, wurde in der Umfrage ermittelt, welche Kommunikationsbeziehungen die Banken zu den Universitäten pflegen und welche weiteren Kontakte sie sich wünschen, um stärker Einfluss auf eine praxisbezogene Ausbildung der Studierenden nehmen zu können und frühzeitiger Kontakt zu potentiellen Bewerber zu erhalten.

2. Übersicht über die Umfrage

Es wurden *insgesamt 1.035 Fragebögen* ausgesandt, von denen selbst nach einer Verlängerung der Rücksendefrist nur 82 zurückkamen. Die *geringe Rücklaufquote von nur 7,9 %* ist vermutlich unter anderem darauf zurückzuführen, dass viele Banken im klein- und mittelbetrieblich strukturierten Österreich kaum oder keine AkademikerInnen beschäftigen. 28 Fragebögen waren aus diesem Grunde nicht auswertbar. Es handelt sich um Kleinstbanken im ländlichen Raum mit durchschnittlich 10 MitarbeiterInnen, jedoch ohne AkademikerInnen.

54 Fragebögen konnten für die Auswertung herangezogen werden.² Da dies bei weitem nicht repräsentativ ist für den gesamten österreichischen Banksektor, sind die *Ergebnisse nur als Trend zu verstehen und daher vorsichtig zu interpretieren*. Nur zur leichteren Vergleichbarkeit werden die Ergebnisse prozentual dargestellt.

Tab. 1: Einsatzfelder von AkademikerInnen in österreichischen Banken
(Angaben in %; n = 54)

Einsatzfelder	sehr häufig 1	häufig 2	kumul. 1 + 2	ab und zu 3	selten 4	sehr selten 5	überh. nicht 6	missing value 7
Rechtsabteilung	40,7	20,4	61,1	13,0	7,4	-	3,7	14,8
Firmenkundenbetreuung	27,8	31,5	59,3	22,2	-	3,7	1,9	13,0
Controlling	16,7	18,5	35,2	31,5	11,1	1,9	7,4	13,0
Marketing	16,7	13,0	29,7	25,9	16,7	3,7	11,1	13,0
Wertpapiergeschäft	9,3	16,7	26,0	22,2	13,0	7,4	7,4	24,1
Personalabteilung	3,7	14,8	18,5	20,4	18,5	9,3	13,0	20,4
Privatkundenbetreuung	7,4	3,7	11,1	22,2	13,0	11,1	16,7	25,9

² Die Fragebögen wurden mit dem Statistik-Programm *SPSS for MS WINDOWS 5.0* ausgewertet. Dabei wurden die Banken in den neun Landeshauptstädten Österreichs als städtische Banken und in die übrigen als Banken „auf dem Land“ codiert. Die Antwortmöglichkeiten zu den jeweiligen Aspekten waren auf einer 6er-Skala von „sehr wichtig“ bzw. „stark ausgeprägt“ bis „nicht wichtig“ bzw. „nicht vorhanden“ vorgegeben, was etwa den Schulnoten von 1 bis 6 entspricht.

3. Strukturdaten der befragten Banken

Überwiegend handelt es sich bei den an der Umfrage teilnehmenden Banken um Universalbanken (47 Fälle = 87%). Die restlichen 7 Banken bieten Vermögensberatung, Finanzdienstleistungen, Investment-Geschäfte sowie Exporthaftung und -finanzierung an.

Die *Anzahl der Beschäftigten* reicht in der Umfrage von 5 bis 8.900 MitarbeiterInnen, darunter sind auch sieben Großbanken mit mehr als 1.000 MitarbeiterInnen. Bei der *regionalen Verteilung* fällt auf, dass ein Drittel der Banken in Wien ansässig ist. Hier sind zumeist die Mutterhäuser der Großbanken angesiedelt, und es findet sich eine hohe Durchdringung der Fachabteilungen mit AkademikerInnen. Mehr als die Hälfte (30 = 56 %) der befragten Banken ist in den Landeshauptstädten Österreichs ansässig. Der Anteil der Banken im ländlichen Raum ist geringer (23 = 44 % in der Umfrage). Dies geht einher mit ihrem deutlich geringeren Akademiker-Anteil.

Der *Akademiker-Anteil* in österreichischen Banken beträgt *durchschnittlich 10 %*, mit einer Bandbreite von 1,5 % bis 42,3 %. In jeder fünften Bank wird - aufgrund der geringen Betriebsgröße - nur ein einziger Akademiker beschäftigt. Bei der Hälfte der befragten Banken arbeiten nicht mehr als fünf AkademikerInnen. In den Großbanken finden sich dagegen von 180 bis zu 750 AkademikerInnen, was einen durchschnittlichen Anteil von 8,3 % an den Gesamtbeschäftigten ausmacht. Eine Investment-Bank hat gar einen Akademiker-Anteil von 42 %. Mehr als die Hälfte der Banken ist mit ihrem Akademiker-Anteil gut ausgelastet und rekrutiert kaum Nachwuchs aus den Universitäten. Im Schnitt stellen die Banken jährlich fünf AkademikerInnen ein. Bei den Großbanken sind es bis zu 60 pro Jahr, die eher klein- und mittelbetrieblich strukturierten Banken dagegen rekrutieren nur etwa ein bis drei AkademikerInnen pro Jahr. Der *Frauenanteil* liegt im Mittel bei 21 %.³ Jede dritte an der Umfrage beteiligte Bank (39 %) beschäftigt keine weiblichen Akademiker.

4. Ergebnisse

Da die Umfrage auf die Einschätzungen und Meinungen der RecruiterInnen vor dem Hintergrund ihrer täglichen Erfahrungen mit akademisch gebildeten BewerberInnen und MitarbeiterInnen abstellt, zeigt sich eine hohe Streuung der Werte, die daher besonders vorsichtig zu interpretieren sind.

4.1. Einsatzfelder für AkademikerInnen

AkademikerInnen arbeiten hauptsächlich in der *Rechtsabteilung* und im *Firmenkundengeschäft*: Etwa 60 % der Banken geben an, ihre AkademikerInnen „sehr häufig“ bzw. „häufig“ in diesen Arbeitsbereichen zu beschäftigen. Auch das *Controlling* und *Marketing* sowie das *Wertpapiergeschäft* sind sehr häufige bis häufige Einsatzfelder.

³ Wenngleich der Frauenanteil noch immer gering ist, so werden sie in diesem Beitrag doch in geschlechtsneutralen Formulierungen berücksichtigt, indem von AkademikerInnen und MitarbeiterInnen gesprochen wird.

Der *Personalbereich* als Arbeitsplatz ist *nur in 18 %* der Banken für AkademikerInnen vorgesehen. Für das *Servicegeschäft an der Basis* dagegen werden AkademikerInnen vermutlich aufgrund ihrer hohen Qualifikation (und Personalkosten) *nicht gern verwendet*. „Ab und zu“ setzen 22 % der Banken ihre AkademikerInnen auch in der Privatkundenbetreuung ein. Nur in kleineren Banken, in denen der Aufgabenzuschnitt breiter ist, müssen AkademikerInnen auch im Service Schalterdienst übernehmen. Weitere interessante, aber eher sporadische Arbeitsbereiche für AkademikerInnen sind

- Unternehmens-/Bilanzanalyse - Auslandsgeschäft - EDV/Orga
- Revision
- Projektfinanzierung und
- Leitungsfunktionen (Geschäftsführung, Kreditabteilung).

4.2. Qualifikationsanforderungen an HochschulabsolventInnen

Formale Voraussetzungen

Wenngleich für die Rechtsabteilung eher Jus-AbsolventInnen rekrutiert werden dürften, so ist doch die *Mehrzahl* der übrigen Aufgaben *stark betriebswirtschaftlich orientiert*. Bei der Rekrutierung wird bereits darauf geachtet, dass die AbsolventInnen bestimmte „spezielle“ Betriebswirtschaftslehren studiert haben, insbesondere die Fächer Kreditwirtschaft, Finanzierung sowie Unternehmensrechnung und Revision. Erstaunlich ist, dass die Versicherungsbetriebslehre von mehr als einem Drittel der RecruiterInnen als weniger bzw. nicht wichtig eingeschätzt wird. Nur 20 % der Befragten halten diese „Spezielle“ für sehr wichtig bzw. wichtig.

Tab. 2: Bedeutung der Studienfächer (Angaben in %; n = 54)

Spezielle Betriebswirtschaftslehren	sehr wichtig bzw. wichtig
Kreditwirtschaft	76
Finanzierung	61
Unternehmensrechnung und Revision	52
Industriebetriebslehre	33
Gewerbe, Klein- und Mittelbetriebe	30
Versicherungsbetriebslehre	20
Personalwirtschaft	18
Warenhandel	11
Genossenschaftslehre	9
Steuerlehre	4
Controlling	2

Die „Spezielle“ Controlling dagegen wird als nicht wichtig erachtet, was widersprüchlich zum häufig genannten Einsatzfeld der AkademikerInnen in diesem Bereich ist. Auch die Steuerlehre erscheint nur knapp 4 % der Befragten wichtig für den Einsatz im Bankgeschäft.

Von den im Anforderungsprofil⁴ der Banken gewünschten *Fachqualifikationen* sind insbesondere die betriebswirtschaftlichen Kenntnisse zu nennen. 70 % der Befragten halten sie für „sehr wichtig“, weitere 24 % für „wichtig“. Auch finanzwirtschaftliche Kenntnisse werden für erforderlich gehalten: Fast 90 % der Befragten sehen sie als „sehr wichtig“ bzw. „wichtig“ an. Bankbetriebliche Kenntnisse (wie sie zum Beispiel durch eine Bankausbildung erworben werden), halten immerhin 22 % der Befragten für sehr wichtig und mehr als die Hälfte (56 %) für wichtig. Zumindest Grundlagen sollten hier vorhanden sein, wird angemerkt. Produktkenntnisse werden von den AbsolventInnen nicht erwartet, da sie im Training on the job erworben werden.

Die Vermutung, dass *Zusatzqualifikationen*, insbesondere Ferialpraktika und Auslandsaufenthalte besondere Pluspunkte für HochschulabsolventInnen sind, bestätigt sich in dieser Umfrage nicht. *Dagegen legt zwei Drittel der befragten Banken Wert auf eine Bankausbildung.*⁵

Tab. 3: Bedeutung der Zusatzqualifikationen von HochschulabsolventInnen
(Angaben in %; n = 54)

Zusatzqualifikationen	sehr wichtig 1	wichtig 2	kumul. 1 + 2	3	4	5	nicht wichtig 6	missing value 7
Bankausbildung	22,2	44,4	66,6	29,6	3,7	-	-	-
Ferialpraxis in der Bank	7,4	37,0	44,4	20,4	16,7	9,3	7,4	1,9
guter Notendurchschnitt	1,9	14,8	16,7	46,3	27,8	3,7	3,7	1,9
Auslandsaufenthalt	3,7	3,7	7,4	33,3	38,9	7,4	7,4	5,6

Die *sozialen Kompetenzen* sind den befragten RecruiterInnen zu *mehr als zwei Dritteln wichtig bzw. sehr wichtig*, allen voran die Kommunikations- und Verkaufsfähigkeit (98,2 % bzw. 87,3 %). Auch die *methodischen Kompetenzen* wie Selbstmanagement, Planung/Strukturierung werden *von über 80 % der Befragten als „sehr wichtig“ bzw. „wichtig“* eingestuft. Für zumindest „wichtig“ (43 %) wird auch die Fähigkeit gehalten, Teams zu moderieren.

⁴ Das „aggregierte“ Anforderungsprofil der Banken an die HochschulabsolventInnen zeigt Tab. 4. für diesen Beitrag wurde daher auf die Darstellung der einzelnen Prozentwerte für die fachliche, soziale, methodische und persönliche Kompetenz verzichtet.

⁵ Im Gegensatz zu deutschen BWL-StudentInnen, die häufig schon vor dem Studium eine kaufmännische Ausbildung absolviert haben, sind bei österreichischen HochschulabsolventInnen höchstens Kenntnisse aus der Handelsakademie vorauszusetzen. Während Ferialpraktika häufig sind, kommen Berufsausbildungen vor dem Studium selten vor.

Als *persönliche Kompetenzen* sind selbständiges Arbeiten, eine hohe Kunden- und Serviceorientierung, Freundlichkeit, vorausschauendes Denken und Seriosität als wichtigste Faktoren im Anforderungsprofil zu nennen. Die Bedeutung dieser Kompetenzen wird von allen Befragten herausgestellt. Auf Mobilität und Flexibilität der BewerberInnen legt - entgegen allen Vermutungen - nur jede fünfte Bank Wert.

4.3. Stärken und Schwächen der HochschulabsolventInnen

Wie stark sind jeweils die fachlichen, sozialen, methodischen und persönlichen Kompetenzen der HochschulabsolventInnen ausgeprägt? Wo liegen ihre Stärken, wo zeigen sich Defizite? Ein *Soll-Ist-Vergleich* zwischen Anforderungsprofil (mit der Skalierung von „sehr wichtig“ bis „nicht wichtig“) und mitgebrachten Qualifikationen der HochschulabsolventInnen (Stärke / Schwäche) zeigt hier bis auf die spezifischen bankbetrieblichen Kenntnisse keine rennenswerten Abweichungen bei der Fachkompetenz (vgl. Tab. 4). Im Bereich der *berufsübergreifenden Schlüsselqualifikationen* jedoch werden *größere Differenzen* sichtbar, insbesondere bei den sozialen Kompetenzen. Die Kunden- und Serviceorientierung der JungakademikerInnen wird zwar nicht explizit als Schwäche herausgestellt, sie ist aber stärker in Richtung Soll-Profil zu entwickeln.

Mehr als die Hälfte der RecruiterInnen lobt die Einsatzbereitschaft der JungakademikerInnen. Auch ihr Interesse am aktuellen wirtschaftlichen Geschehen wird positiv eingeschätzt. Insbesondere wird ihnen die Fähigkeit bescheinigt, *komplexe Aufgaben* lösen zu können.

4.4. Beziehung Bank – Universität

Welche Kontakte und Kommunikationskanäle zur Universität nutzen die Banken?

Diese Frage ist deshalb von Bedeutung, weil die Betriebe durch ihre Nähe zur Universität Einfluss auf die Ausbildungsinhalte, -methoden und -schwerpunkte nehmen können. Auch erleichtert der frühzeitige Kontakt zu den Studierenden die Rekrutierung geeigneten Personals.

Ferialpraktika stellen die häufigsten Kommunikationsbeziehungen zwischen Bank und Studierenden dar. Entsprechende Arbeitsplätze vergeben immerhin 40% der Banken. Etwa ein Fünftel der Banken bietet den Studierenden keine Möglichkeit des Erfahrungslernens durch Praktika. Ebenso ist ein Drittel der Banken nicht bereit, den Studierenden eine Schnupperpraxis zu offerieren, die letztlich beiden Seiten den Vorteil eines unverbindlichen Kennenlernens verschafft.

Tab. 4: Qualifikationsanforderungen sowie Einschätzung der Stärken und Schwächen von HochschulabsolventInnen

Fachliche Kompetenzen	sehr wichtig / Stärke			nicht wichtig / Schwäche		
	1	2	3	4	5	6
betriebswirtschaftliche Kenntnisse	○	●				
finanzwirtschaftliche Kenntnisse	○	●				
Finanzmathematik			○			
bankbetriebliche Kenntnisse	○		●			
Produktkenntnisse				○		
Sprachen		○	●			
EDV-Anwenderkenntnisse		○	●			
Rechtskenntnisse		○	●			
Soziale Kompetenzen	sehr wichtig / Stärke			nicht wichtig / Schwäche		
Verkaufsfähigkeit	○		●			
Kommunikationsfähigkeit	○		●			
Teamfähigkeit	○		●			
Konfliktfähigkeit	○		●			
Führungs-/Motivationsfähigkeit	○		●			
Methodische Kompetenzen	sehr wichtig / Stärke			nicht wichtig / Schwäche		
Selbstmanagement	○		●			
Planung/Strukturierung	○		●			
Moderation von Teams	○		●			
Persönliche Kompetenzen	sehr wichtig / Stärke			nicht wichtig / Schwäche		
Kunden-/Serviceorientierung	○		●			
Freundlichkeit	○		●			
Selbständigkeit	○		●			
Vorausschauendes Denken	○		●			
Mobilität im In- und Ausland			○			
Integrität / Ethik		○	●			
Seriosität	○		●			
Äußeres Erscheinungsbild	○		●			
Gewandtes Auftreten	○		●			

○ — ○ Anforderungsprofil (Mittelwerte) ● — ● Ist-Profil (Mittelwerte)

Wirtschaftsmessen an den Universitäten werden von etwa einem Fünftel der befragten Banken zur Kontaktaufnahme mit Studierenden besucht, 44 % dagegen nutzen dieses Medium gar nicht. Auch die Möglichkeit, über *Forschungsprojekte* mit Universitäten zusammenzuarbeiten, nehmen nur 14 % der Banken aktiv wahr. Ein Großteil der Banken (40 %) nutzt diese Möglichkeit überhaupt nicht. *Workshops* zwischen Wissenschaft und Praxis spielen eine untergeordnete Rolle. 46 % der Banken nutzen das Instrument gar nicht.

Über die Betreuung von *Diplomarbeiten* oder *Dissertationen* stellen die Banken Kontakte zu den Ordinariaten und den Studierenden her. Aber auch dieses Medium wird nur von wenigen Banken genutzt.

Diese Ergebnisse müssen jedoch auch vor dem Hintergrund der räumlichen Nähe der jeweiligen Bank (Großstadt oder Kleinstadt) zur Universität gesehen werden. Die städtischen Banken können intensivere Kontakte zur Universität pflegen. Insbesondere zeigt sich dies bei Ferialpraktika, die jede zweite städtische Bank anbietet, und bei der Teilnahme an Wirtschaftsmessen an der Universität. Hier nimmt mehr als ein Drittel der städtischen Banken teil, aber nur ein sehr geringer Teil der Banken in ländlichen Regionen. Bei Forschungsprojekten kooperieren städtische Banken etwas stärker mit der Wissenschaft als die ländlichen Banken. *Bemerkenswert* sind jedoch auch die *hohen Anteile derer, die Kontakte und Kommunikationskanäle zur Universität „gar nicht“ nutzen*. Hier lassen sich keine *spezifischen Stadt-Land-Unterschiede* feststellen, so dass die Gründe dafür nicht in der mangelnden räumlichen Nähe zu suchen sein dürften.

Maßnahmen zur Verbesserung der Qualifikation

Für wie wirkungsvoll halten die Banken die in der Umfrage vorgeschlagenen Maßnahmen zur Verbesserung der Qualifikation von HochschulabsolventInnen?

Bei der Analyse der Daten nach räumlicher Nähe zur Universität (Stadt / Land) fällt auf: Die am häufigsten genannten Maßnahmen - Kooperation bei Bank-Projekten und Arbeitskreise - werden von ländlichen (24 im Sample) wie städtischen Banken (30 im Sample) gleichermaßen für wirkungsvoll gehalten. Die folgenden drei Maßnahmen (Diskussionsforen, Austauschprogramme) dagegen werden von den ländlichen Banken wirkungsvoller eingestuft als von den städtischen Banken. Hier lässt sich ein stärkeres Interesse an Kooperation ableiten, das auch als „Nachholbedarf“ interpretiert werden könnte.

Tab. 5: Von den Banken bislang wahrgenommene Kontakte zu den Universitäten und Studierenden (Angaben in %; n = 54)

Kontakte und Kommunikationskanäle	intensiv		kumuliert 1 + 2	3	4	5	gar nicht 6	missing value 7
	1	2						
Ferialpraktika	16,7	20,4	37,1	25,9	5,6	5,6	18,5	7,4
Schnupperpraxis	11,1	20,4	31,5	-	11,1	5,6	37,0	14,8
Wirtschaftsmessen	13,0	3,7	16,7	9,3	13,0	5,6	44,4	11,1
Betreuung von Diplomarbeiten	7,4	9,3	16,7	16,7	20,4	7,4	27,8	11,1
Forschungsprojekte	1,9	11,1	13,0	22,2	13,0	5,6	38,9	7,4
Betreuung von Dissertationen	1,9	5,6	7,5	13,0	22,2	7,4	37,0	13,0
Workshops	-	5,6	5,6	18,5	14,8	9,3	46,3	5,6

Tab. 6: Maßnahmen zur Verbesserung der Qualifikation der AbsolventInnen (Angaben in %; n = 54)

Maßnahmen	wirkungsvoll		kumuliert 1+2	3	nicht wirkungsvoll			missing value 7
	1	2			4	5	6	
Kooperation bei Bank-Projekten	25,9	33,3	59,2	20,4	1,9	-	-	18,5
Arbeitskreise	13,0	31,5	44,5	27,8	16,7	1,9	-	9,3
Diskussionsforen zu aktuellen <i>fach-spezifischen</i> Fragen	1,1	29,6	40,7	29,6	11,1	3,7	1,9	13,0
gegenseitige Austauschprogramme	11,1	18,5	29,6	33,3	11,1	1,9	3,7	20,4
Diskussionsforen zu aktuellen <i>gesellschaftlichen</i> Fragen	5,6	7,4	13,0	27,8	31,5	9,3	5,6	13,0

Tab. 7: Vorteile einer verstärkten Kooperation mit der Universität
(Angaben in %; n = 54)

Vorteile	wichtig		----- kumuliert -----				nicht wichtig		missing value
	1	2	1+2	3	4	5	6	7	
bessere Integration von AbsolventInnen in die Bankpraxis	16,7	44,4	61,1	27,8	3,7	-	-	7,4	
erleichtere Rekrutierung durch frühere Kontaktaufnahme zu Studierenden	16,7	33,3	50,0	37,0	1,9	-	1,9	9,3	
Unterstützung bei Bankprojekten durch die Universität	13,0	25,9	38,9	40,7	5,6	-	5,6	9,3	
Austausch von ExpertInnenwissen	14,8	22,2	37,0	29,6	11,1	3,7	3,7	14,8	
bessere Kontakte zur Wirtschaft	7,4	29,6	37,0	40,7	9,3	-	3,7	9,3	
Einflussnahme der Bank auf die bankorientierte Ausbildung von Studierenden	5,6	29,6	35,2	27,8	16,7	5,6	1,9	13,0	
Nutzung von Informationsnetzwerken	1,9	25,9	27,8	40,7	7,4	7,4	3,7	13,0	
Öffentlichkeitsarbeit /Werbung	1,9	16,7	18,6	35,2	24,1	3,7	1,9	16,7	

Wünsche aus der Bankpraxis

Auf die offen zu beantwortende Frage, welche weiteren Kontakte zu den Hochschulen die Banken gern nutzen würden, sind folgende Aspekte genannt worden:

Gewünscht ist eine *größere Einbindung von PraktikerInnen bei Seminarveranstaltungen / Vorlesungen* an der Universität. Herausgestellt werden soll in diesem Zusammenhang, dass insbesondere die Klagenfurter Universität intensive Kontakte zur Bankpraxis und zum Sparkassenforschungsinstitut pflegt. Professoren sind als Referenten und Leiter von Seminaren dort eingebunden. Eine Bank betreut Praxissemester. Sie hat „keine Wünsche, da Zusammenarbeit ... sehr gut“ ist.

Häufiger gewünscht werden *Arbeitskreise und Projektarbeit* sowie der temporäre Einsatz von Studierenden mit Spezialwissen, z. B. im Marketing und Controlling. In einer Bank in Salzburg würde man gern „persönliche Gespräche an den Universitäten“ führen. Eine Wiener Bank könnte sich eine Zusatzausbildung an der Universität vorstellen, damit AbsolventInnen ihr Wissen vertiefen und auffrischen können.

Vorteile einer verstärkten Kooperation

Einen großen Nutzen der stärkeren Kooperation mit den Universitäten sehen die Banken darin, dass sie den Kontakt zu den Studierenden frühzeitig aufnehmen und damit *zielsicherer rekrutieren* können.

Die Integration in die Bankpraxis fällt damit leichter. Mehr als die Hälfte der befragten RecruiterInnen sieht hier Vorteile. Der Aspekt, dass eine stärkere Anbindung an die Wissenschaft auch werbewirksam und damit auch Image-Effekte haben könnte, wird von den PraktikerInnen nicht in dem Maße bestätigt.

5. Zusammenfassende Interpretation

Während im fachlichen Bereich die Anforderungen und Qualifikationen der BewerberInnen keine erheblichen Abweichungen aufweisen, sind bei den „weichen“ Kompetenzen, den berufsübergreifenden Schlüsselqualifikationen, beträchtliche Defizite zu konstatieren.

Ein erfreuliches Ergebnis der Umfrage ist, dass den HochschulabsolventInnen *Stärken im Selbstmanagement sowie in der Planung und Strukturierung* zugeschrieben werden, was für ihre künftigen Managementaufgaben von großer Bedeutung sein dürfte. So sehen 88 % der Befragten eine Stärke in der Fähigkeit der AbsolventInnen, komplexe Aufgaben zu lösen. Für die im Anforderungsprofil der Banken ebenso relevanten Qualifikationen wie *Verkaufsfähigkeit, Kommunikations-, Team- und Konfliktfähigkeit* sieht die Hälfte der Befragten jedoch *Schwächen* bei den AbsolventInnen. Universitäre Qualifizierung ist stärker auf analytisches Denkvermögen und noch zu wenig auf die Entwicklung sozialer Kompetenz ausgerichtet. Die Moderation von Teams - ein wichtiger Trend unserer Zeit angesichts zunehmender Projekt-, Qualitäts- und Beratungsgruppen in Banken - wird nach Einschätzung der RecruiterInnen ebenfalls nicht genügend von den AbsolventInnen beherrscht. Diese Kompetenz spielt jedoch in vielen Banken (noch) keine Rolle, da Teamkonzepte nicht praktiziert werden.

Der *entscheidende Kompetenzmangel* der HochschulabsolventInnen ist im *Bereich der Kunden- bzw. Serviceorientierung* zu sehen. Die Universitäten als Ausbildungsstätten haben also entsprechenden Handlungsbedarf, das Studium nicht nur fachorientiert, sondern auch im Hinblick auf die gewünschten Schlüsselqualifikationen stärker anzulegen.

Ein Fazit dieser Umfrage: Die universitäre Ausbildung vermittelt fundierte Fachkenntnisse und methodische (planerische) Qualifikationen. Es mangelt ihr aber an Möglichkeiten für die Studierenden, das Wirtschaftsleben stärker im Zusammenhang zu erleben und sich die Bezüge zwischen Theorie und Praxis mit eigenen Gestaltungsanteilen selbst zu erarbeiten. Lehrveranstaltungen werden überwiegend noch frontal abgehalten und bieten zu wenig Stimuli für interaktive Lernprozesse. Die kritische Reflexion des Lernstoffes

kommt durch eine kurzzyklische Prüfungsorientierung zu kurz, und die Überprüfung theoretischer Zusammenhänge in der Praxis kann ohne Erfahrungslernen vor Ort nicht erfolgen.

An den *Schnittstellen* zwischen Wissenschaft und Praxis könnten *Drehscheiben* bzw. *Koordinationsstellen* geschaffen werden, die wechselseitig Projektarbeit, Praktikumsplätze und Diplomarbeitsbetreuung vermitteln und beispielsweise Gesprächsforen, Workshops sowie die Einbindung von PraktikerInnen in Lehrveranstaltungen organisieren helfen. Dies hätte *Vorteile für alle Beteiligten*: Die Studierenden erleben die Praxis „hautnah“, Probleme der Unternehmen werden für universitäre Forschung transparenter, Sponsorship fällt leichter, Fallbeispiele können sich zu Diplom- oder gar Projektarbeiten verdichten, an denen auch interdisziplinär und auf unterschiedlichen Ebenen (Studierende / AssistentInnen / ProfessorInnen / BankpraktikerInnen) gearbeitet werden kann. Ferialpraktika der Studierenden könnten fester Bestandteil des universitären Curriculums werden, so wie dies auch in Fachhochschulen verpflichtend der Fall ist. So würde die Praxiserfahrung nicht mehr dem Zufall überlassen bleiben, sondern gezielt erfolgen und müsste als Studienleistung anerkannt werden. Damit wäre jedoch das Erfordernis gegeben, das Praktikum im Betrieb stärker zu betreuen und die PraktikantInnen mit entwicklungsförderlichen, herausfordernden Aufgaben (z. B. Mitwirkung an Projektarbeit) zu betrauen. Einige Vorstöße in diese Richtung sind bereits in den vergangenen Jahren an den Universitäten unternommen worden.

Der *hohe Anteil* der Banken, die *keine* Kontakte zur Universität und ihren Studierenden pflegen (vgl. Tab. 5), lässt sich als *Mangel an Gelegenheit* interpretieren, wenn Bezüge zu den vorgeschlagenen Kooperationsmaßnahmen (vgl. Tab. 6) hergestellt werden. Hier halten mehr als zwei Drittel der Banken die Kooperation bei Projekten und die Veranstaltung von Arbeitskreisen für wirkungsvoll, um die Qualifikation der HochschulabsolventInnen zu verbessern. Die Vorteile einer verstärkten Kooperation (vgl. Tab. 7) werden also durchaus gesehen. Woran liegt es dann, dass die Kontakte zwischen Universität und Bankbetrieb eher zufällig erscheinen? Bestehen psychologische Hürden zur „Wissenschaft im Elfenbeinturm“? Sind die Themen und Interessen beider Seiten zu unterschiedlich? Eine Vermutung ist hier, dass es einer *institutionalisierten Koordination der Interessen* bedarf, damit die Kontakte zwischen Universität und Praxis - über die persönlichen Beziehungen zu Ordinariaten hinaus - zu einer echten, dauerhaften Kooperation werden können.