



Studienkompass

## *Bereit für morgen!*

CHANCENGERECHTIGKEIT SCHAFFEN,  
ZUKUNFTSKOMPETENZEN STÄRKEN!



## Inhaltsverzeichnis

- 03** Vorwort des Studienkompass-Lenkungsgremiums
- 06** Umfrage zur Arbeitswelt von morgen unter Führungskräften und Eltern
- 08** Prof. Dr. Bärbel Kracke: Will ich erwachsen werden? – Entwicklungspsychologische Perspektiven auf berufliche Zukunftsorientierungen
- 14** Wofür ich stehe – Studienkompass-Alumni und ihre Werdegänge
- 18** Interview mit Hendric Mostert: Jugendlichen helfen, sich ständig weiter zu entwickeln und auf veränderte Rahmenbedingungen zu reagieren.
- 24** Dr. Markus Baumanns: Die Arbeitswelt von morgen ist da. Was heißt das für Berufseinsteiger\*innen und angehende Führungskräfte von heute und morgen?
- 30** Der Studienkompass. Zukunftsgerichtete Berufsorientierung für mehr Chancengerechtigkeit
- 36** Studienkompass-Partner und Impressum

## Vorwort

Liebe Leser\*innen,  
wie der Übergang von Schule zur Hochschule verläuft, ist in Deutschland immer noch stark von der sozialen Herkunft geprägt. Insbesondere Kinder aus Familien mit nichtakademischem Hintergrund haben es auf dem Weg in ein Studium besonders schwer. Als Gemeinschaft von engagierten Stiftungen und weiteren Unterstützern haben wir uns vor über 13 Jahren den Einsatz für mehr Chancengerechtigkeit auf die Fahnen geschrieben und den Studienkompass ins Leben gerufen. Inzwischen ist aus dem Studienkompass eine der größten privaten Bildungsinitiativen des Landes geworden. Bundesweit fördern wir mehr als 1.100 junge Menschen in einem dreijährigen Stipendienprogramm. Über 3.150 haben das Programm bereits erfolgreich durchlaufen und den Übergang in Studium, Ausbildung und Berufswelt mit Bravour geschafft.

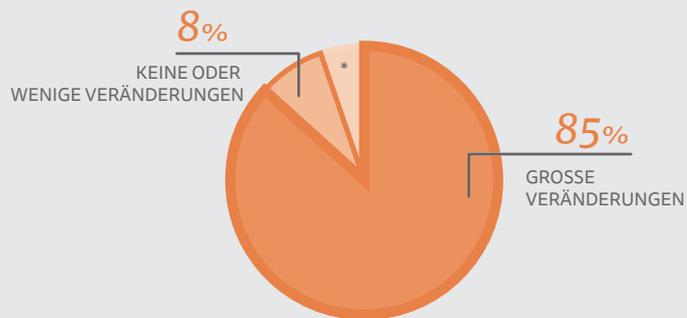
In 13 Jahren ändert sich aber auch einiges – neue Ausbildungswege, neue Arbeitsformen und neue Anforderungen sind hinzugekommen. An dem Ziel des chancengerechteren Übergangs von Schule in Hochschule oder Ausbildung halten wir fest und wollen gleichzeitig unser Förderangebot an diese grundlegenden Veränderungen anpassen. Wir haben uns gefragt: Welche Zukunftskompetenzen brauchen Jugendliche heutzutage, um erfolgreich in die Berufswelt zu starten? Wie verändert sich die Bedeutung einzelner Kompetenzen, welche sind in der Zukunft entscheidend? Und welchen Einfluss hat die Digitalisierung auf all das?

Besonders aus der Perspektive von Jugendlichen herrscht viel Unsicherheit: Wie wird die Arbeitswelt in 25 Jahren genau aussehen? Viele Berufe, die dann eine wichtige Rolle spielen werden, gibt es heute noch gar nicht. Auch als wirtschaftsnahe Stiftungen haben wir keine Glaskugel, um die Entwicklungen vorherzusagen. Daher haben wir uns in einem zweistufigen Prozess diesem Thema genähert. Zunächst haben unsere Geförderten und Ehrenamtlichen sowie Expert\*innen aus Schule und Wissenschaft in einem intensiven Design Thinking Prozess an der Frage, welche Kompetenzen zukünftig im Erwerbsleben eine zentrale Bedeutung spielen werden, gearbeitet. Dann wurden in einer repräsentativen Umfrage Eltern und Führungskräfte aus der Wirtschaft zu künftig besonders relevanten Kompetenzen und zur Unterstützung von Jugendlichen bei der Studien- und Berufswahl befragt. Die Ergebnisse dieser Umfrage, die wir Ihnen auf den nächsten Seiten vorstellen möchten, zeigen eines deutlich: Digitale Kompetenzen stehen bei allen hoch oben auf der Liste. Team- und Kommunikationsfähigkeit sind ebenfalls gefragt. Gesucht werden zukünftig Allround-Talente mit fachübergreifenden Fähigkeiten, denn das interdisziplinäre und eigenverantwortliche Arbeiten wird in den nächsten Jahren immer wichtiger werden. Oft wird in diesem Zusammenhang von „Zukunftskompetenzen“ gesprochen. Die Wahrheit ist aber, dass diese längst essenziell für die Berufswelt von heute sind und – mehr noch – für die von morgen sein werden.

4 Mit dem Ausbruch der Corona-Pandemie bekam die Frage nach digitalen Kompetenzen eine ganz besondere Dynamik. Die Digitalisierung der Bildungsarbeit hat in den letzten Monaten einen riesigen Schub bekommen, auch wenn es noch viele Hindernisse gibt, weshalb die Potenziale, die Computer, Smartphone und Co. für die Bildungswelt mit sich bringen, nicht ausgeschöpft werden. Doch was bedeutet das für die Chancengerechtigkeit? Können wir es schaffen, dass alle Kinder und Jugendlichen gleichermaßen davon profitieren? Groß ist die Sorge, dass gerade diejenigen, die schlechtere Startchancen haben, den Anschluss verlieren.

Mit unserem Engagement im Studienkompass möchten wir die nächste Generation optimal auf die Zukunft vorbereiten. Wir möchten alle mitnehmen und uns weiterhin dafür einsetzen, dass persönliche Talente die Zukunftschancen bestimmen, und nicht die soziale Herkunft – und dass auch der Erwerb von Zukunftskompetenzen sowie ein erfolgreiches digitales Lernen und Arbeiten in sehr guter Form erfolgen. Den Digital Divide zu verhindern, wird eine der größten Aufgaben in den nächsten Jahren sein. Beim Studienkompass haben wir dafür bereits verschiedene Angebote entwickelt, die wir stetig weiter ausbauen. Auch darauf möchten wir in dieser Publikation einen genaueren Blick werfen.

#### Wie groß werden Ihrem Verständnis nach die Veränderungen der Arbeitswelt in den nächsten 25 Jahren sein?



Studienkompass-Unternehmensumfrage. Mehr Infos auf Seite 6.  
\*7 % keine Angabe

Wir haben unser Förderkonzept über die Jahre stetig weiterentwickelt: Nun unterstützen wir unsere Stipendiat\*innen je nach ihren eigenen Interessen auch ganz gezielt bei der Weiterentwicklung ihres unternehmerischen Denkens, ihres mathematischen Verständnisses und mit Angeboten der kulturellen Bildung. Auch regen wir vermehrt an, sich schon vor dem Übergang in die Oberstufe über wichtige persönliche Kriterien für die eigene Zukunft klarer zu werden und die verschiedenen Wege in Studium oder Ausbildung zu kennen. Unsere Erfahrung zeigt, dass solch eine individuelle Unterstützung eine enorme Wirkung hat. Unsere Alumni berichten so oft, wie stark der Studienkompass ihren Bildungsweg beeinflusst hat.

5 Sie fühlen sich im Vergleich zu anderen viel besser vorbereitet auf Studium und Berufswelt und gehen vor allem viel selbstbewusster aus dem Förderprogramm heraus. Während die unterschiedlichen Kompetenzen an Relevanz verlieren oder auch gewinnen, wird die Bedeutung von Bestärkung, Motivation und individuellem Zuspruch konstant groß bleiben. Nur so können wir Kinder und Jugendliche, die weniger gute Startbedingungen hatten, auf ihrem Weg begleiten und sie dabei unterstützen, in Eigenverantwortung ihren Lebensweg aktiv zu gestalten und in voller Teilhabe die Gesellschaft mitzugestalten. Nur so können wir mehr Chancengerechtigkeit erreichen.

## DAS STUDIENKOMPASS-LENKUNGSGREMIUM

### FÜR DIE INITIATIVPARTNER

#### Accenture-Stiftung

PROF. DR. SVENJA FALK  
und MARCO LECHNER,  
Mitglieder im Vorstand  
der Accenture-Stiftung

#### Deutsche Bank Stiftung

MICHAEL MÜNCH,  
stellvertretender Vorstandsvorsitzender, und  
DR. KRISTINA HASENPFLUG,  
Geschäftsführerin

#### Stiftung der Deutschen Wirtschaft

DR. ARNDT SCHNÖRING,  
Generalsekretär, und  
DR. ULRICH HINZ,  
Bereichsleitung Schülerförderung

### HAUPTFÖRDERER

#### aim-Akademie für Innovative Bildung und Management

gefördert durch die  
Dieter Schwarz Stiftung  
TATJANA LINKE,  
Geschäftsführerin

#### Karl Schlecht Stiftung

DR. KATRIN SCHLECHT,  
Vorstand

# Umfrage zur Arbeitswelt von morgen unter Führungskräften und Eltern

| 6

Im Auftrag der Stiftung der Deutschen Wirtschaft (sdw) für den Studienkompass wurden im Rahmen einer Online-Umfrage mit dem Markt- und Meinungsforschungsinstitut YouGov Führungskräfte befragt, wie sie sich den Arbeitsmarkt in den kommenden Jahren vorstellen, welche Erwartungen sie dabei an ihre Arbeitnehmer\*innen stellen und welche Kompetenzen künftig gefragt sein werden.

Eine zweite Umfrage unter Eltern diene flankierend dazu, deren Vorstellungen im Hinblick auf die berufliche Zukunft und die Arbeitswelt ihrer Kinder zu identifizieren. Die Ergebnisse dieser Umfragen sind in dieser Publikation in die verschiedenen Artikel eingeflossen.

## UNTERSUCHUNGSDATEN

➤ Durchführung: **YouGov Deutschland GmbH**

➤ Methode: **Online-Umfrage**

➤ Befragungszeitraum: **14.–20.01.2020**

## UMFRAGE UNTER ARBEITGEBER\*INNEN

➤ Befragter Personenkreis: **Unternehmensentscheider\*innen**

➤ Anzahl der Befragten: **500. Repräsentativ nach Beschäftigtenanteil pro Unternehmensgröße.**

## UMFRAGE UNTER ELTERN

➤ Befragter Personenkreis: **Eltern mit Kindern im Alter von 13 bis 19 Jahren in Deutschland.**

➤ Anzahl der Befragten: **571**



# Will ich erwachsen werden? – ENTWICKLUNGSPSYCHOLOGISCHE PERSPEKTIVEN AUF BERUFLICHE ZUKUNFTSORIENTIERUNGEN

Prof. Dr. Bärbel Kracke

8

Jugendliche beschäftigen sich intensiver als Kinder mit der Frage danach wer sie sind, was ihnen wichtig ist und wie sie einmal als Erwachsene leben wollen. Entwicklungspsychologen bezeichnen die Auseinandersetzung mit diesen Fragen als die Bewältigung von Entwicklungsaufgaben, die sich aus biologischen, psychischen und sozialen Veränderungen im Verlauf des Lebens immer wieder auf ganz eigene Weise stellen. Im Jugendalter bildet sich vor allem auf der Basis des reifenden Frontalhirns die Möglichkeit heraus, strategischer und systematischer zu denken und weiter in die Zukunft zu blicken. Dazu kommt, dass in unserer Gesellschaft, in der Status und Teilhabe eng an Arbeit geknüpft sind, auch von außen – meist von Elternhaus und Schule – an Jugendliche die Erwartung herangetragen wird, sich mit der Frage zu beschäftigen, wo es denn nach der Schule einmal hingehen soll. Nicht zuletzt reflektieren Jugendliche ihre eigenen Erfahrungen, die sie bislang in ihrem Leben gemacht haben:

*Wo haben sie schulische und außerschulische Erfolge gehabt? Was ist nicht so gut gelungen? Was sagen andere über ihre Fähigkeiten? Was berichten Erwachsene über die Arbeitswelt? Gibt es Erwachsene, die attraktive Vorbilder für das eigene Leben sind?*

Auch wenn alle Jugendlichen diese biopsycho-soziale Entwicklung durchlaufen, gibt es doch erhebliche individuelle Unterschiede, was sie letztendlich mit ihren Erkenntnissen machen, welche Wege ins Erwachsensein sie schließlich einschlagen.

*Eine wesentliche Grundlage für die unterschiedlichen Biographien sind individuelle und soziale Bedingungen, die das schulische und außerschulische Lernen beeinflussen.*

Dabei kommen den Fähigkeiten systematisch zu denken, offen für neue Erfahrungen zu sein, überlegt Probleme zu lösen, sich zu konzentrieren, sich Ziele zu setzen und diese zu verfolgen eine große Rolle zu. Wer hier gut aufgestellt ist, kann in der Regel schulische Anforderungen erfolgreich bewältigen und schafft sich damit eine gute Ausgangslage für den Start in eine nachschulische Ausbildung.

Häufig werden diese Fähigkeiten durch das Elternhaus beeinflusst. Kinder, deren Eltern eine erfolgreiche Schulkarriere und eine berufliche Ausbildung oder ein Studium hinter sich gebracht haben, durchlaufen meist selbst auch die Schule ohne größere Schwierigkeiten. Das liegt wesentlich daran, dass schulisch erfolgreiche Eltern selbst weitgehend planvoll ihr Leben organisieren, Schule und Lernen positiv gegenüberstehen und zuhause Bedingungen schaffen, die das Lernen der Kinder unterstützen.

Sie fragen nach der Schule, geben oder organisieren nötige Hilfestellungen, machen die Bedeutung von Schule für das Leben aktuell und in Zukunft deutlich. Wenn die Eltern dann auch noch beruflich zufrieden sind, also Sinn in ihrer Tätigkeit sehen und nicht in unsicheren oder prekären Verhältnissen, sondern unter sicheren und anspruchsvollen Bedingungen arbeiten, geben sie ihren Kindern auch eine Orientierung für die Zeit nach der Schule. Schule wird also zu einer sinnvollen Episode in der eigenen Biographie. Erwachsensein wird als erstrebenswert angesehen.



PROF. DR. BÄRBEL KRACKE

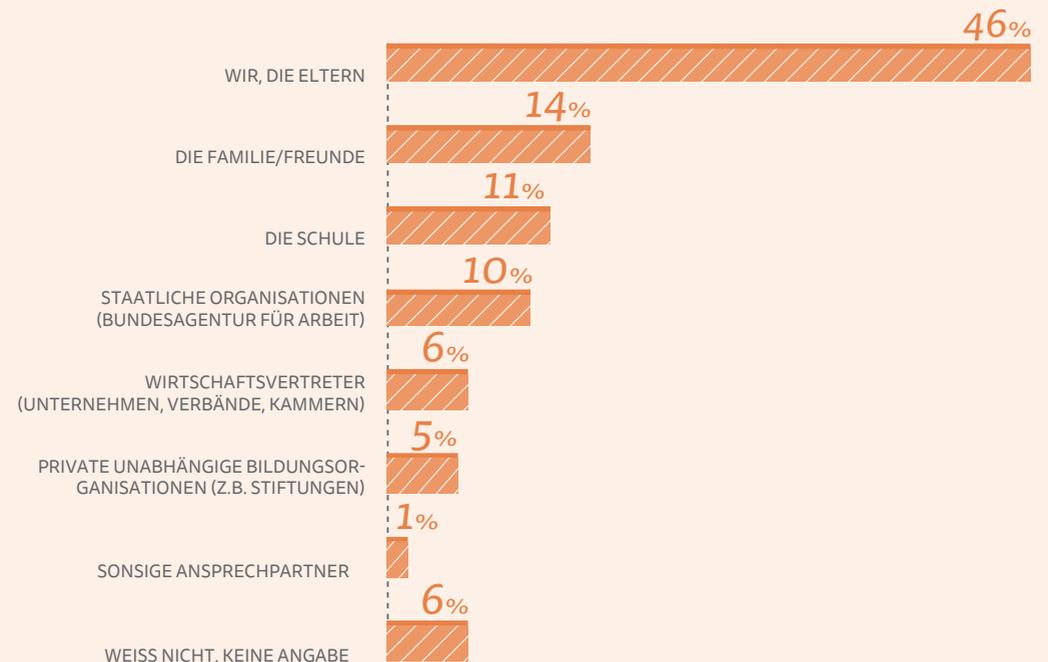
Lehrstuhlinhaberin für Pädagogische Psychologie an der Friedrich-Schiller-Universität Jena, u.a. mit den Forschungsschwerpunkten Berufswahlforschung sowie Diagnose und Förderung selbstgesteuerter Lernprozesse.

Bild: Anne Günther

9

Was genau Jugendliche beruflich anstreben, wird in der heutigen Zeit mit den vielfältigen Möglichkeiten nicht mehr so stark wie früher durch die Eltern beeinflusst.

Wer ist aus Ihrer Sicht die\*der wichtigste Ansprechpartner\*in für Ihr Kind, wenn es um seine Berufs- oder Studienwahl geht?



## Haben Sie eine Vorstellung, welche Berufe es erst zukünftig neu geben wird?



Studienkompass-Elternumfrage. Mehr Infos auf Seite 6.  
16% keine Angabe

Berufe werden nicht „vererbt“. Dennoch eröffnen Eltern und andere für Jugendliche wichtige Verwandte oder Freunde der Eltern durch ihre eigene Tätigkeit häufig einen Orientierungsrahmen, in dem sich Jugendliche zunächst einmal umschauchen. Arbeiten die für sie wichtigen Erwachsenen in einem sozialen Beruf, wird dieses Berufsfeld erst einmal sondiert, arbeiten sie im medizinisch-pflegerischen Bereich, ist das Wissen hierüber stärker. Das gleiche gilt für den wirtschaftlichen und handwerklichen Bereich.

*Auch ob eine Berufsausbildung oder ein Studium angestrebt wird oder nicht, hat häufig damit zu tun, was die Eltern, Verwandte oder Freunde machen.*

Nicht zuletzt erleben Jugendliche, in welchem Ausmaß sich die von ihnen beobachteten Erwachsenen in ihrem Beruf engagieren, wie sie lebenslangem Lernen gegenüberstehen oder wie die Vereinbarung von Beruf und Familienleben und die Realisierung von individuellen Wünschen gelingt. Jugendliche reflektieren also, was sie im Elternhaus oder erweiterten Bekanntenkreis erleben, wenn sie eigene Zukunftspläne schmieden.

Neben das private Umfeld tritt die Schule als weiterer wesentlicher Einflussfaktor für die Entwicklung von Zukunftsperspektiven. Durch Erfahrungen in einzelnen Schulfächern werden Vorstellungen darüber entwickelt, was man kann, was man nicht kann. Gerade Noten werden häufig als Rückmeldungen über die eigenen Begabungen genutzt, die dann beeinflussen, für welche Bereiche, etwa sprachlich, künstlerisch, naturwissenschaftlich man sich stärker oder weniger stark engagiert. Bereiche, für die man sich interessiert, die aber nicht durch gute Noten „belohnt“ werden, werden häufig nicht weiterverfolgt. Diese ausschließliche Orientierung an Noten kann aber problematisch sein, weil sich nicht alle Schulfächer eins zu eins in Berufen niederschlagen. Nicht immer sind beste Noten in einem Berufsfeld unbedingt notwendig, sondern vielmehr die Bereitschaft, sich in ein Thema einzuarbeiten und gegebenenfalls Wissenslücken systematisch aufzufüllen. Daher muss Schule viel umfassendere Rückmeldungen an Jugendliche geben, um sie in ihrer Zukunftsorientierung zu unterstützen. Es muss also nicht nur die Rückmeldung gegeben werden, ob ein abgegrenztes Wissensgebiet in einem bestimmten Prüfungsformat korrekt wiedergegeben wurde, sondern inwieweit die Jugendlichen in der Lage sind, das

Wissen auch zu nutzen und welches Wissen denn absolut unabdingbar – im Sinne von Mindeststandards – ist. Schule muss Jugendlichen die Möglichkeit geben, sich als Lernende zu erfahren, die sich selbstständig ein Thema erarbeiten und in der Lage sind, Wissenslücken aufzufüllen, wenn sie sich für ein Wissensgebiet interessieren. Das erfordert einen Unterricht, der nicht rein an Wissensvermittlung orientiert ist, sondern auch die selbstständige Konstruktion und Anwendung von Wissen fördert. Die im Verlauf der Schulzeit durchgängige Arbeit an eigenen Projekten kann dabei hilfreich sein.

*Schule hat in Deutschland auch die Rolle, in Kooperation mit der Arbeitsagentur und der Wirtschaft, Jugendliche auf die Frage vorzubereiten, welche nachschulische Ausbildung sie anstreben wollen.*

Sie soll die berufliche Orientierung der Jugendlichen fördern. In die Schulzeit fällt zum Beispiel das obligatorische Betriebspraktikum in Klasse 8, 9 oder 10 oder der Besuch eines Berufsinformationszentrums. Diese Rolle wird von Schulen in sehr unterschiedlicher Qualität ausgefüllt. Als wenig sinnvoll hat es sich erwiesen, wenn berufsorientierende Aktivitäten abgekoppelt sind vom schulischen Ausbildungsprogramm. Die berufsorientierenden Aktivitäten entfalten dann positive Wirkung, wenn sie in der Schule systematisch vor- und nachbereitet werden und wenn den Jugendlichen der Zusammenhang zwischen ihrem schulischen Lernen und den Erfahrungen in der Berufswelt deutlich wird.

Es wird deutlich, dass Jugendliche für den Weg zum Erwachsensein bestimmte Fähigkeiten als Rüstzeug benötigen, deren Entwicklung im Elternhaus bzw. im privaten Umfeld und in der Schule angebahnt werden kann. Sie müssen vor allem bereit und fähig sein zu lernen und

vielfältige Erfahrungen zu machen und diese zu reflektieren. Wenn Jugendliche aber unter Bedingungen aufwachsen, die es ihnen nicht ermöglichen, Lernbereitschaft zu entwickeln oder arbeitsweltrelevante Erfahrungen zu machen, benötigen sie frühzeitig Unterstützung. Hier kann Schule systematisch einwirken, indem zum Beispiel Lernzusammenhänge geschaffen werden, die Jugendlichen den Sinn von Lernen verdeutlichen, etwa durch eine stärkere Praxisorientierung des Lernens. Auch Erfahrungen mit Berufsfeldern oder akademischen Settings, die Jugendlichen durch ihr privates Umfeld verschlossen bleiben, können im Rahmen von Schule in Kooperation mit außerschulischen Partnern eröffnet werden. Hier bräuchte es sensible und pädagogisch geschulte Erwachsene, die als Vorbilder für Jugendliche fungieren und sie bei der Eroberung neuer Lebensräume begleiten und mit ihnen Erfahrungen reflektieren. Dies alles sollte möglichst in Abstimmung mit dem Elternhaus bzw. dem privaten Umfeld der Jugendlichen geschehen, weil sonst die Gefahr besteht, dass kompensatorische Bemühungen seitens der Schule oder anderer Bildungspartner durch das Elternhaus oder private Umfeld abgewertet werden und die Jugendlichen in eine Zwickmühle geraten, was sie eher hemmt als für neue Erfahrungen beflügelt.

*Für die Zukunft unserer Gesellschaft ist es unabdingbar, dass Jugendliche Lust haben, erwachsen zu werden und die Gesellschaft aktiv zu gestalten.*

Um solch eine positive Zukunftsperspektive zu entwickeln, braucht es attraktive Vorbilder und Gestaltungsfähigkeit. Die aktuelle Erwachsenengeneration muss sich fragen, ob sie beide Voraussetzungen für die Zukunftsfähigkeit von Jugendlichen in ausreichendem Maße bereitzustellen in der Lage ist.



# Wofür ich stehe – Studienkompass-Alumni und ihre Werdegänge

14

Über 3.000 junge Menschen haben die Studienkompass-Förderung bereits erfolgreich abgeschlossen. Ihre Pläne für die Zukunft könnten nicht unterschiedlicher sein, aber sie alle haben eines gemeinsam: Sie haben sich ausführlich beschäftigt mit dem, was kommen mag, was ihnen wichtig ist und wie sie die Zukunft mitgestalten möchten. Drei von ihnen haben uns von ihren Erfahrungen, Vorstellungen und Plänen erzählt.

„Digitale Lernwelten bieten jungen Menschen Raum für Unternehmer\*innengeist, Kreativität und Mut.“

## ➤ WELCHE FÄHIGKEITEN WERDEN JUGENDLICHE IN DER ZUKUNFT BENÖTIGEN?

Ich bin Unternehmerin geworden, weil ich etwas verändern möchte und mich noch nie mit den Dingen zufriedengeben konnte, wie sie waren. Es geht immer besser oder anders und ich denke, es ist an der Zeit, wieder Menschen zu erziehen, die selbstständig denken und dabei so kreativ wie nur möglich an Probleme herangehen. Denn nur so schafft man es, auch in Krisenzeiten voranzukommen.

Es wäre wünschenswert und auch nachhaltig, wenn die Lehrpläne den aktuellen Herausforderungen des Alltags angepasst und auch für das Leben nach der Schulzeit anwendbar und sinnvoll gestaltet werden. Natürlich schätzt jede\*r von uns eine gute Gedichtanalyse, aber die exakte und poetische Beschreibung der eigenen Alltagsausgaben und Einnahmen ergibt noch lange keinen relevanten Inhalt für eine sachgemäße Steuererklärung.

Was ich damit sagen möchte, ist eigentlich, dass ich denke, dass man mit wenigen Handgriffen und viel Mut und dem Willen zur gemeinsamen Erziehung einer gesunden Gesellschaft viel erreichen kann. Ergebnisorientiertes Lernen und auch die Förderung einer gesunden Fehlerkultur, weg von einem genormten Notensystem, wären hier meiner Meinung nach die richtigen Ansätze.



15

## ➤ WELCHE ROLLE SOLLTEN DIGITALE FORMATE AN SCHULEN SPIELEN?

In Zukunft sehe ich die Möglichkeit, unsere Jugendlichen verstärkt mit Hilfe von digitalen Inhalten im Lernalltag zu unterstützen. Dazu müssen sowohl die Lehrenden als auch die Schüler\*innenschaft Zugang zu Plattformen erhalten, die relevante Themen in einer attraktiven Weise informativ und kreativ vermitteln. Konkret denke ich dabei an so etwas, wie zum Beispiel Mathe-Online-Kurse für Schüler\*innen, bei denen bildhaft und ausführlich erklärt wird, wie der aktuelle Sachverhalt zu verstehen und im Nachhinein anzuwenden ist. Hierbei sollte man zielführend und anwendungsorientiert arbeiten, um eine direkte Verbindung zu einem realen Zusammenhang herzustellen, so bleibt das Gelernte auch nachhaltig bei den Schüler\*innen hängen.

Außerdem lässt sich ein Video, anders als ein Vortrag, ganz einfach anhalten und wiederholen, sodass alle Schüler\*innen in ihrem eigenen Lerntempo arbeiten können und sich niemand schlecht fühlen muss, wenn es einmal etwas länger dauert, bis etwas verinnerlicht wurde. Es gibt bereits etliche YouTube Channel, auf denen professionelle Tutor\*innen sehr sinnvoll genau dies tun. Ich glaube, die Herausforderung besteht darin, diese Medien und bereits vorhandene Möglichkeiten sinnvoll in den Lehralltag zu integrieren und für die Gemeinschaft nutzbar zu machen.

Studienkompass-Alumna Miriam Czichy hat bereits während ihres Studiums der Wirtschaftsinformatik den Schritt in die Selbstständigkeit gewagt: Sie ist Gründerin von der AEROI GmbH und entwickelt Analysesoftware für die Bereiche Finanzen, Technik und Bau.

Bild: privat

## ➤ WAS LERNEN WIR AUS DER CORONA-KRISE?

Ich kann mir gut vorstellen, dass wir in Zukunft viel mehr Wert auf die Infrastruktur innerhalb der Familie legen werden, weg von Frontalunterricht innerhalb einer externen Institution hin zu einer familienfreundlichen und sozialen Lern- und Lehrweise. So können die Schüler\*innen einen großen Teil der Bildung online oder in Gruppen außerhalb der Schule aufnehmen – vielleicht an Wahlorten, wie Cafés oder bei gutem Wetter im Park an der frischen Luft.



-----  
 Studienkompass-Alumna Lisa Sophie Laurent hat Psychologie und Politikwissenschaften studiert und ist jetzt Autorin, Moderatorin und YouTuberin mit 350.000 Followern.

Bild: privat  
 -----

## DAS MUSST DU MACHEN, UM DEINEN TRAUMJOB ZU FINDEN...

Den Beruf zu finden, der zu einem passt, ist gar nicht so einfach. Ich habe sogar das Gefühl, das wird immer schwieriger. Ständig gibt es neue digitale Möglichkeiten, neue Ausbildungswege und neue Arbeitsformen – da ist es besonders wichtig, gut zu überlegen, was man kann, was man will und was auch zukunftsfähig ist. Bei mir hat es lange gedauert, das herauszufinden. Richtig sicher war ich mir nur, dass ich was mit Journalismus und Medien machen möchte. Aber dass ich mal YouTuberin werde, hätte ich mir nicht träumen lassen – zumal es diesen Beruf ja auch noch gar nicht so lange gibt. Natürlich war für mich hilfreich, schon mal eine ungefähre Richtung zu haben. Und trotzdem habe ich dann noch viel ausprobiert – bei Zeitungen, im Radio, beim Fernsehen, als Autorin und noch vieles

mehr. Das ist auch super wichtig und für mich eine ganz wesentliche Kompetenz, um zu entdecken, was wirklich zu einem passt: aktiv und neugierig sein! Nicht immer nur das nehmen, was auf dem Weg direkt vor einem liegt, sondern auch nach links und rechts schauen und viel ausprobieren. Ich gehe mal davon aus, dass ich das, was ich jetzt mache, nicht für den Rest meines Lebens machen werde. Wer weiß, was mir alles noch begegnet und worauf ich Lust habe. Das Modell, nach der Schule einen Job zu suchen und den bis zur Rente zu machen, ist nicht mehr zeitgemäß. Daher kann ich nur allen jungen Menschen raten, immer offen für Neues zu sein, Veränderungen zuzulassen und auch nie aufzuhören, zu lernen. Dann klappt's auch mit dem Traumjob.



-----  
 Studienkompass-Alumnus Timon Beigel hat den Dualen Studiengang Luftverkehrsmanagement absolviert. Heute arbeitet er als Head of Marketing & University bei dem Frankfurter Start-up Futury GmbH.

Bild: privat  
 -----

## RAUS AUS DER KOMFORTZONE

Manchmal werde ich gefragt, wie ich mit meinem Studium Luftverkehrsmanagement in einem Start-up für Innovationsprojekte landen konnte. Die Wahrheit ist, dass viele Zufälle zusammengekommen sind, ich nie zu etwas nein gesagt habe und so irgendwie in diesen Beruf hineingerutscht bin. Obwohl mein Job mit meinem Studium eigentlich gar nichts zu tun hat, kann ich vieles aus dem Studium anwenden, vor allem die BWL-Themen. Andere Kompetenzen, die ich täglich brauche, sind Begeisterungsfähigkeit und Kreativität. Ständig kommen neue Themen und Herausforderungen auf mich zu, die mit sehr viel Kreativität und noch mehr Begeisterungsfähigkeit gelöst werden müssen. Für die Zukunft im Job sind natürlich noch viele andere Sachen wichtig: zum Beispiel Offenheit für Neues oder die Fähigkeit, gut strukturieren zu können.

Der Studienkompass hat mir gezeigt, dass ich alles schaffen kann. Wenn nicht direkt, dann über Umwege. Dafür wurde ich im Verlauf der Förderung mehr als einmal aus meiner Komfortzone herausgedrängt. Das war manchmal sehr anstrengend – im Nachhinein war ich aber immer froh, den nächsten Schritt gewagt zu haben. Mir hilft die Erfahrung, dass eine Entscheidung niemals der endgültige Weg ist. Viel spannender ist es, sich vor jeder großen Entscheidung (Beruf oder Studium) zu fragen, ob durch den nächsten Schritt die eigenen besten Eigenschaften weiter ausgeprägt werden oder ob man auf der Stelle stehen bleibt oder sogar einen Rückschritt macht. Jede Entscheidung sollte so gewählt werden, dass man an den neuen Aufgaben wächst.

# „Jugendlichen helfen, sich ständig weiterzuentwickeln und auf veränderte Rahmenbedingungen zu reagieren.“

|18

Im Gespräch mit Hendric Mostert, ehemaliger Mentor der Stuttgarter Studienkompass-Regionalgruppe

## ➤ MIT GERADE MAL 28 JAHREN HAST DU SCHON BEACHTLICHE STATIONEN ZURÜCKGELEGT. WAS MOTIVIERT DICH?

Da muss ich auch manchmal schmunzeln. Ich habe einfach gemacht. Dass ich schon so viel Erfahrung mitbringe, habe ich meinem dualen Studium zu verdanken. Doch leider alles nur im Schnelldurchlauf – Turbostudium mit Arbeiten im Ausland und vielfältigen Eindrücken in einem Großkonzern. Neugierde und Gestalten-dürfen treiben mich sehr stark an.

## ➤ DU SPRICHST VOM TURBO-STUDIUM, KANNST DU EIN DUALES STUDIUM EMPFEHLEN?

Zu Beginn meiner Zeit als Mentor beim Studienkompass wollte ein Großteil der Teilnehmer\*innen in meiner Regionalgruppe dual studieren. Am besten noch bei einem der großen Unternehmen im Stuttgarter Raum. Die Idee war sehr von dem Wunsch der Eltern geprägt und die großen Unternehmen haben in der Region eine sehr starke Anziehungskraft.

Letztlich haben dann nur drei Stipendiat\*innen ein duales Studium angetreten. Ich war offen und ehrlich in der Kommunikation mit den Teilnehmer\*innen. Ein duales Studium hat den großen Vorteil von Tag 1 an gutes Geld zu verdienen und man hat einen nahtlosen Übergang vom Studium in den ersten Job. Man sieht verdammt viele Unternehmensbereiche, kommt um die Welt, das alles im Schnelldurchlauf. Fachlich tief in die Materie einzusteigen ist in den Praxiseinsätzen eher nicht möglich. Man ist mehr damit beschäftigt, sich in einem neuen sozialen Umfeld zurechtzufinden. Gleichzeitig braucht es auch sehr viel Selbstdisziplin und Organisationstalent. Es gibt keine wirkliche Zeit, um mal durchzuatmen und wirklich irgendwo anzukommen. So war ich zwar im Ausland in New York, aber das auch nur für zehn Wochen.

## ➤ DU BIST BERATER, AUTOR, COACH, EVENTMANAGER UND HAST ZUDEM EIGENE ERFAHRUNGEN ALS MITARBEITER EINES GROSSUNTERNEHMENS GESAMMELT. WOFÜR BRENNST DU AM MEISTEN?

Ganz klar für die Abwechslung. Nur dadurch, dass ich so vielfältig aufgestellt bin und in unterschiedlichen Bereichen unterwegs bin, schaffe ich es, neue Impulse zu sammeln. Es macht mir großen Spaß, das Gelernte und die Impulse zu kombinieren und so neue Dinge zu entwickeln. Einen Bürojob ohne Freiräume könnte ich mir nicht mehr vorstellen.

## ➤ WELCHE BEDEUTUNG HABEN JUNGE TALENTE UND WIE KANN EIN UNTERNEHMEN SICH AUCH FÜR DIESE NEUE GENERATION AN MITARBEITENDEN NEU ORGANISIEREN?



|19

HENDRIC MOSTERT

ist Querdenker der Generation Y, Organisationsentwickler und rheinische Frohnatur. Er war Mentor der Stuttgarter Studienkompass-Regionalgruppe. Als Mitgründer von Digital Misfits ist er fest der Meinung, dass der gradlinige Lebenslauf der Vergangenheit angehört. Neben seinen Erfahrungen in Großunternehmen und Consulting bringt er auch umfangreiche Kenntnisse aus der Start-up-Szene mit.

Bild: Kristina Malis | sdw

Meine Generation wird nicht mehr durch eine übertarifliche Entlohnung gewonnen. Es müssen neue Anreize geboten und ein Verständnis für die Bedürfnisse, Motivationen und Ziele der Mitarbeiter\*innen von morgen entwickelt werden. Mitbestimmung, sinnstiftendes Arbeiten, Freiräume und stetige Weiterentwicklung gewinnen zunehmend an Relevanz. Das ist nichts Neues und steht schon seit vielen Jahren in den Lehrbüchern. Doch das Spannende in der ganzen Thematik ist, dass nun meine Generation dies auch einfordert.



## ➤ GESTALTER \*INNEN DER ZUKUNFT KLINGT SEHR SPANNEND. WAS VERBIRGT SICH GENAU DAHINTER?

Wie schon gesagt: Um selbst Gestalter\*in zu werden, müssen wir verstehen, was uns antreibt. Antrieb hast du dann im Leben, wenn du weißt wofür. In der Wirtschaft wird in diesem Zusammenhang von dem Begriff „Purpose“ geredet. Es gibt kein richtiges deutsches Wort dafür. Am ehesten kann man dies mit Zweck oder Daseinsgrund übersetzen. Es braucht Zeit, dies herauszufinden. Ich habe es auch nicht von heute auf morgen herausfinden können. Das klingt jetzt vielleicht ernüchternd, aber genau das macht doch auch Spaß. Neues entdecken, ausprobieren, verknüpfen und weiterentwickeln und vielleicht einen roten Faden finden. Sozusagen der\*die Unternehmer\*in der eigenen Biografie zu werden. Mit dem Studienkompass sind die Stipendiat\*innen ja schon mitten drin auf dieser Reise.

## ➤ UND WIE FINDE ICH NUN DAS PASSENDE STUDIUM UND DEN TRAUMJOB?

Wichtig ist zu verstehen, wer ich bin – im Hier und Jetzt – und was mich antreibt. Was uns die Arbeitswelt der Zukunft bringt, weiß nicht wirklich einer. 65 % der Jobs, die wir in zehn Jahren machen, existieren heute noch nicht. Was mega spannend sein kann, da wir selbst zu Gestalter\*innen der Zukunft werden können und uns unseren eigenen Traumjob kreieren können. Wir reden hier von Möglichkeiten, die wir heute noch nicht erdenken können. Wie cool wäre es doch, seine eigene Rolle in einer Organisation zu entwickeln und einen Job zu machen – nicht nur wegen des Geldes.

## ➤ WELCHE KOMPETENZEN SOLLTEN WIR JUGENDLICHEN VERMITTELN, UM SIE FIT FÜR DIE ZUKUNFT ZU MACHEN?

Die Welt verändert sich gerade so rasant und die Komplexität nimmt immer mehr zu – Vorsicht Buzzword – „VUCA“. Daher bin ich fest davon überzeugt, dass wir Jugendliche mit einem Skill- und Mindset ausstatten sollten, das helfen soll, sich laufend weiterentwickeln zu können, um so auf veränderte Rahmenbedingungen reagieren zu können.

Natürlich braucht es ein Grundverständnis in Technologien. Aber warum muss ich eine Programmiersprache lernen, die in ein paar Jahren schon überholt ist? Daher bin ich eher dafür ein Mindset zu transportieren, das Jugendliche zukunftsfähig macht. Das spiegelt auch die viel zitierte Studie vom World Economic Forum wider. Diese betont, dass für das Jahr 2022 analytisches Denken und Innovation, selbstbestimmtes Lernen und Kreativität und Initiative an vorderster Stelle stehen. Erst auf Platz vier kommt Technologie und Programmieren. Und das Gute dabei ist, diese Kompetenzen sind nicht automatisierbar.

## ➤ UND WO KANN MAN DIES NUN LERNEN?

Im Studium und in der Berufswelt der Gegenwart leider häufig eher nicht. Dort überwiegen immer noch traditionelle Konzepte. Aber diese gilt es auch zu überdenken. Es wäre doch unvorstellbar, wenn wir in der heutigen Zeit mit Windows 95 arbeiten würden, oder? Leider sind aber viele Bildungseinrichtungen und Unternehmen nicht zeitgemäß organisiert und basieren auf Managementprinzipien der 50er Jahre. Daher mein Appell an die Wirtschaft darüber nachzudenken, was das geeignete Betriebssystem in der Zusammenarbeit ist und die Mitarbeiter\*innen befähigen, sich und die Organisation laufend weiterentwickeln zu können.





# Die Arbeitswelt von morgen ist da.

## WAS HEISST DAS FÜR BERUFSEINSTEIGER\*INNEN UND ANGEHENDE FÜHRUNGSKRÄFTE VON HEUTE UND MORGEN?

Dr. Markus Baumanns

24

Keiner kommt am Smartphone mit seinen Apps zur Buchung einer Zugfahrt oder einer Konzertkarte, an WhatsApp und Instagram vorbei. Die Digitalisierung hat Konsumenten und deren Verhalten fest im Griff. Die nächste Digitalisierungswelle der Wirtschaft ist in vollem Gange. Sie liegt in der Individualisierung der Produktion von Gütern, Anlagen und Maschinen, von der viele Arbeitsplätze in Deutschland abhängen: 3D-Druck, Kommunikation und Interaktion unter Maschinen, für die es Menschen nicht braucht. Die Auswirkungen sind so revolutionär wie die Einführung der Massenproduktion am Fließband durch die Industrialisierung zu Beginn des 20. Jahrhunderts. Statt effizienter Produktion an der Linie beherrschen einhundert Jahre später selbstlernende Roboter die Produktionsstätten. Digitale Vertriebsplattformen beschleunigen die Erosion bestehender Geschäftsmodelle im Maschinen- und Anlagenbau. Die Marge liegt nicht mehr in Produktion von Maschinen, sondern in einer Plattform, die kundenindividuelle Lösungen aus mehreren Zulieferern zusammensetzt. Die Maschine selbst wird zum austauschbaren Billiggut mit hoher Kapitalbindung. Die Software dagegen zur Investition mit hohem Skalierungsgrad.

Jugendliche Berufsanfänger\*innen und angehende Führungskräfte von heute finden gänzlich andere Rahmenbedingungen vor als ihre Vorgänger\*innen in der Vergangenheit.

Berufe und Berufsbilder gestalten sich neu. Finanzdienstleister, Anwaltskanzleien, Logistiker, Produktionsunternehmen – fast keine Branche wird in den nächsten fünf bis zehn Jahren nicht eine grundstürzende Veränderung ihres Geschäftsmodells und ihrer Unternehmenskultur erleben. Repetitive und auf Logik beruhende Tätigkeiten werden von Algorithmen übernommen. Den hohen Bedarf hingegen an Pflegern, Ärzten und Sozialarbeitern, bei denen Gesundheit und menschliche Zuwendung Gegenstand ihres Berufslebens sind, hat nicht zuletzt die Corona-Krise sichtbar gemacht. Hochspezialisierte Fachleute in Technologie, Software und Naturwissenschaften, Kreative und einige Dienstleistungen werden ebenfalls verstärkt gebraucht. Führungskräfte, die in der Lage sind, komplexe Zusammenhänge schnell zu erfassen, die richtigen Fragen zu stellen, zu entscheiden, Menschen zu gewinnen und vernetzte Organisationen zusammen zu halten, werden wichtiger denn je. Denn neben der Führung von Teams und Organisationen in der neuen Arbeitswelt von morgen müssen diese heute die mühsame Transformation der bestehenden Organisationen gestalten. Arbeitsabläufe und unternehmerische Entscheidungen werden an selbstlernende Algorithmen delegiert. Sich wiederholende Tätigkeiten wie Buchhaltung, Versicherungen verkaufen, Banküberweisungen durchführen oder Standardverträge aufsetzen, werden durch Automatisierung abgelöst.

Anpassungen von Preisen an Angebot und Nachfrage, Investitionsentscheidungen mit Kosten- / Nutzenabwägungen oder Amazons Entscheidung, welcher Anbieter unter welchen Bedingungen über seine Plattform Güter vertreiben darf, werden an eine Künstliche Intelligenz delegiert. Logistikketten vom Produzenten in Asien bis in die Haushalte in Europa, deren Verschiffung und Distribution mitsamt Austausch und Abgleich von Fracht- und Zollpapieren, werden in Blockchains abgebildet; das erspart fehlerbehaftete, langwierige, persönliche Abstimmungen und händische Kontroll- und Versandungsvorgänge per E-Mail oder gar per Fax.

In krassem Gegensatz zu diesen Entwicklungen steht die Art, wie wir Unternehmen organisieren. Wachsame Berufsanfänger\*innen und angehende Führungskräfte werden diesen Widerspruch zwischen Anforderung und Realität spüren.

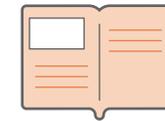


25

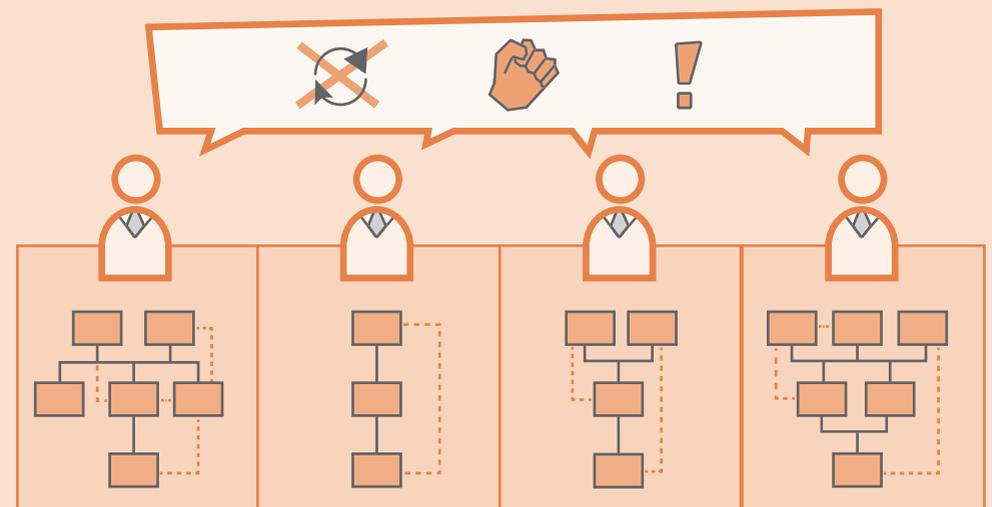
DR. MARKUS BAUMANNS

Mit-Gründer und Co-Geschäftsführer der company companions und der Colombia Companions in Hamburg, Vorstand der Hans Weisser Stiftung

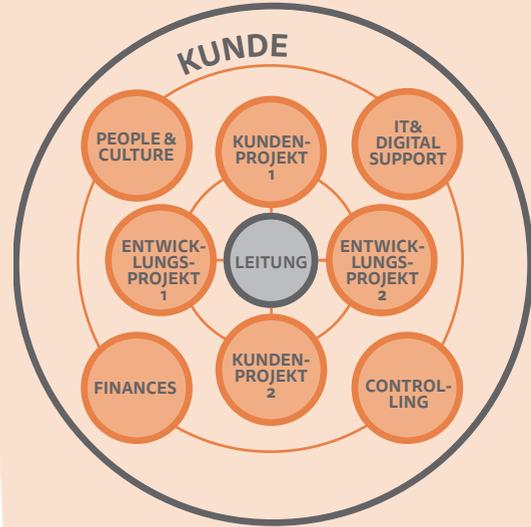
Bild: company companions GmbH



Markus Baumanns:  
„Kick-off! Auf Entdeckungsreise zur Organisation der Zukunft“  
mit Illustrationen von Britta Tondock  
Murrmann/Haufe Verlag, 2019  
215 Seiten, Hardcover  
ISBN 978 -3-64812-901-2



Die Art, wie wir Unternehmen organisieren und Zusammenarbeit leben, ist häufig noch erschreckend gestrig. Wir packen Zuständigkeiten in Kästchen, die durch starre Berichtslinien von oben nach unten verbunden sind. Der dringend erforderliche Dauerdiallog zwischen Abteilungen wird in eine Schattenwelt getrieben und treibt Stilblüten in Form von Gerüchten über einen hyperaktiven Flurfunk. Wenn einer geht, fragen wir: „Wer übernimmt seine Stelle?“, ohne zu hinterfragen, ob wir die noch brauchen. An der Spitze des Organigramms thront die\*der Chef\*in, was suggeriert, dass sie\*er alles weiß. Hier laufen alle Linien zusammen. Hier entscheidet und staut sich alles. Wir arbeiten in Abteilungen, die abteilen. Endlose Abstimmungsschleifen und Meeting-Marathons prägen unseren Alltag. Wir stöhnen täglich über Reibungsverluste an Schnittstellen und steigende Komplexität. Überlastung und Überforderung stehen an der Tagesordnung.

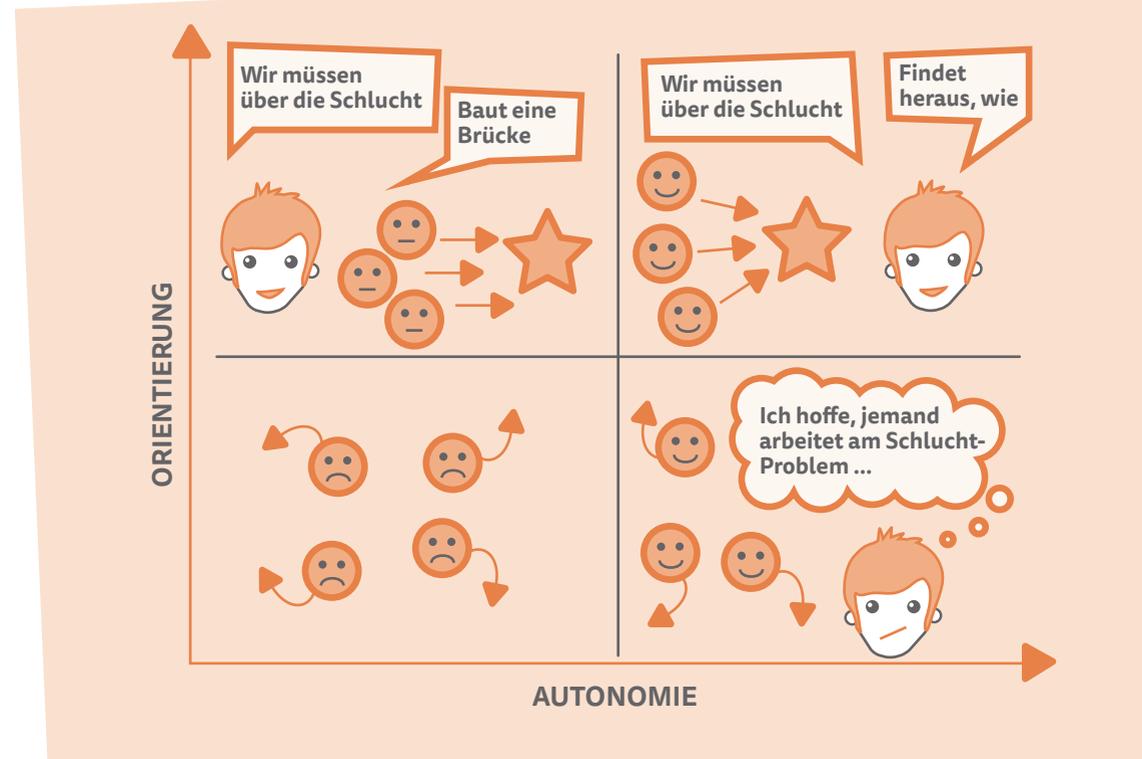


Das sind Krankheitssymptome einer untergehenden Welt. Mit linearer Prozessdenke und alteingesessenen Verhaltensweisen versuchen wir vergeblich, die Digitalisierung von Geschäftsmodellen zu meistern. Die digitale Welt braucht andere Arbeitsweisen und ein anderes Verständnis von Arbeitsorganisation. Es geht nicht mehr darum, so lange im stillen Kämmerlein zu tüfteln, bis das fehlerfreie Produkt fertig ist, sondern darum, dass wir uns gemeinsam mit Kund\*innen in kurzen Sprints hin zur besten Lösung irren; nicht darum, dass die\*der Chef\*in alles weiß (was unmöglich ist denn je), sondern darum, dass sie\*er beste Leute um sich scharft und ihnen die Freiheit gibt gut zusammenzuarbeiten; nicht darum, Prozesse festzulegen, an die sich alle halten, sondern darum, eine Plattform zu schaffen, über die erlernte Abläufe transparent weiterentwickelt und nutzbar werden.

Das Organigramm hat ausgedient. An seine Stelle tritt das Dynamogramm, bei dem die Leitung in der Mitte der Organisation steht, gute Leute auswählt und Zusammenarbeit ermöglicht. Der Kunde ist integriert in die Abläufe. An die Stelle von Kästchen mit Berichtslinien nach oben und unten treten Teams in Kreisen, in denen sich bestimmte Kompetenzen, wie Personalarbeit, Controlling oder Vertrieb, bündeln. Die Kompetenzteams sind untereinander verbunden und entsenden Kolleg\*innen in cross-kompetente Projekt- und Kundenteams, die sich temporär zu Bearbeitung klar definierter Fragestellungen zusammenfinden. In den Teams arbeiten Menschen, die Lust auf Eigenverantwortung haben, selbstdiszipliniert sind und mit Unsicherheit umgehen können.

Gute Führungskräfte schaffen den Handlungsrahmen, in dem Eigenverantwortung und wirkungsvolle Zusammenarbeit möglich werden. Schluss mit hastigen Mitarbeitenden-Jahresgesprächen, in denen vorgefertigte Formulare ausgefüllt und abgehakt werden. Stattdessen laufend lobendes und kritisches Feedback: „Was haben wir erreicht?“, „Was hat in unserer Zusammenarbeit gut funktioniert?“, „Was müssen wir verbessern?“; als Führungskraft Ziele setzen und den Mitarbeitenden den Weg dorthin überlassen; Mitarbeitenden gut zuhören und sie ermuntern, eigene Ideen zu äußern und umzusetzen; Selbstdisziplin einfordern; sich auf Meetings gut vorbereiten; diese sofort beenden, wenn klar wird, dass einige nicht vorbereitet sind; sich konsequent trennen von Mitarbeitenden, die nach mehreren Anläufen nicht bereit sind, Verantwortung zu übernehmen. Ein Führungsverständnis, das Eigenverantwortung stärkt und Verbindlichkeit ausstrahlt, ist nicht neu. Neu ist, dass es unverzichtbar geworden ist.

Wie können Berufseinsteiger\*innen und angehende Führungskräfte in dieser Kultur mitwirken? Zum Beispiel, indem sie nach dem Warum der Veränderung fragen und nicht locker lassen, wenn sie keine befriedigende Antwort erhalten; indem sie Verantwortung für die Veränderung für sich reklamieren und sich nicht abfinden mit dem, was ihnen als gegeben präsentiert wird, was aber erkennbar schief erscheint. So werden sie von Mitarbeitenden zu Mit-Autoren\*innen der Veränderung; indem sie offene Fragen der Veränderungsgegner\*innen aufnehmen, versachlichen und Feedback geben; indem sie so viele Aufgabenstellungen wie möglich in cross-kompetenten Teams bearbeiten, um leidige Schnittstellendiskussionen zu beenden; indem sie eine Lernkultur durch Incentivierung von Lernerfahrungen aus offen angesprochenen Fehlern unterstützen; indem sie Erfolg feiern; und indem sie unterschiedliche Geschwindigkeiten der Transformation akzeptieren.

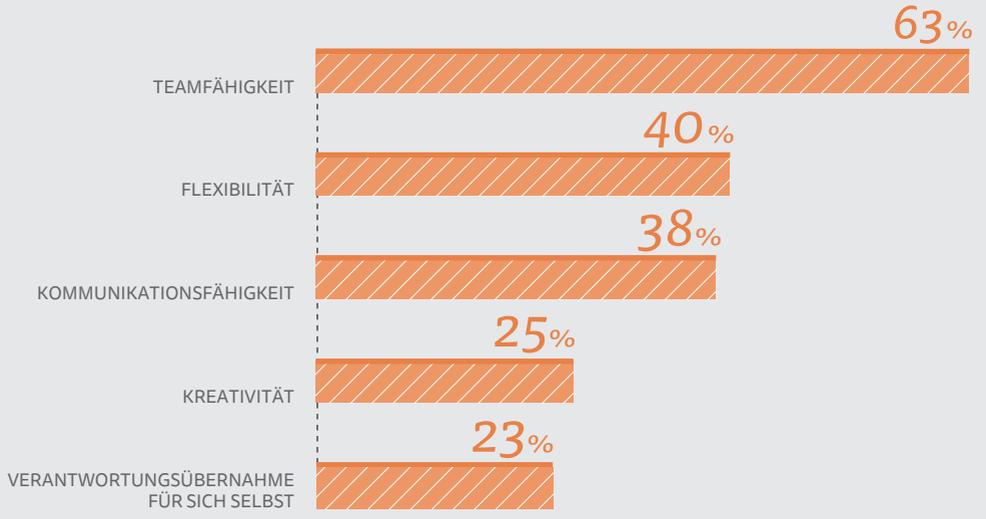


Die Zeit der Führungskraft an der Spitze, die alles weiß und der alle blind folgen, ist endgültig vorbei. An ihre Stelle treten Weisheit und Verantwortung der Vielen, die beste Gewähr sind für das Meistern der Zukunft. Die Überwindung von Veränderungsblockaden ist zur vordringlichen Führungsaufgabe geworden. Starken Teams kommt eine aktive Verantwortung für die Umsetzung dieser Veränderungen zu.

Um solche Transformationsprozesse zu steuern, Unternehmen durch Zeiten von Unsicherheit zu navigieren und cross-kompetente Teams zu leiten, braucht es Generalist\*innen als Führungskräfte, die sich schnell in neue Zusammenhänge hineindenken. Teammitglieder sollten kompetent und ermutigt sein, in Eigenverantwortung und kreativ nach den anstehenden Lösungen zu suchen – und diese in die Organisation einzubringen. Welche

Ausbildung und welches Studium Nachwuchsführkräfte und Mitgestaltende in Teams gewählt haben, ist sekundär – solange der Ausbildungsweg analytisches Denken in der Tiefe, Sozialkompetenz und eine fundierte Allgemeinbildung vermittelt. In der Führungspraxis wie in der Teamarbeit der neuen Arbeitswelt kommt es darauf an, Perfektion hintenanzustellen und bei Bedarf tief zu bohren, gründlich nachzudenken, abzuwägen und dann zu entscheiden; strategischen Weitblick und analytische Kompetenz mit der Freude am Umgang mit Menschen zu verbinden; zu Fehlern zu stehen; soweit wie möglich transparent zu sein; Neugier auf die andere Perspektive zu haben; Unsicherheit umarmen zu lernen.

Welche der folgenden persönlichen Eigenschaften gehören für Ihr Unternehmen zu den wichtigsten Eigenschaften, die zukünftige Arbeitnehmer\*innen mitbringen sollten?



Studienkompass-Unternehmensumfrage. Mehr Infos auf Seite 6.



Seit 13 Jahren setzt sich der Studienkompass und die dahinterstehenden Stiftungen für Chancengerechtigkeit ein. Mit seinem Netzwerk und der Arbeit seines Alumnivereins schafft er eine Plattform für Begegnung und Zusammenarbeit von Verantwortungsträgern über Generationen, Branchen und Gesellschaftsbereiche hinweg.

Dies inspiriert zu Perspektivwechsel, Verantwortungsübernahme und gemeinsamen Lernen von Neuem – und ist damit eine ideale Vorbereitung auf die Arbeitswelt von heute und morgen.

# Der Studienkompass.

## ZUKUNFTSGERICHTETE BERUFSORIENTIERUNG FÜR MEHR CHANCENGERECHTIGKEIT

30

Die rasanten Veränderungen in Wirtschaft und Gesellschaft, die wir aktuell erleben, werfen zahlreiche Fragen auf, wie wir Jugendliche zukunftsorientiert für die Gestaltung ihres Bildungs- und Berufsweiges vorbereiten und unterstützen möchten. Schätzungen des World Economic Forum, nach denen 65 Prozent der heutigen Schulkinder später in Berufen arbeiten, die es jetzt noch gar nicht gibt, illustrieren dies überdeutlich. Die Anforderungen an eine **zukunftsgerichtete Studien- und Berufsorientierung** bringen daher viele neue Chancen und Entwicklungslinien mit sich. Dies gilt gerade auch im Hinblick auf die zunehmende Digitalisierung der Lebens- und Arbeitswelt.

Jeder Mensch sollte dabei auch zukünftig die Möglichkeit haben, die eigenen Talente zu entdecken und zu nutzen – **unabhängig von der Herkunft**. Zahlreiche Studien belegen jedoch, dass Kinder und Jugendliche aus Familien, deren Eltern nicht studiert haben, häufig traditionellen Bildungs- und Berufswahlmustern folgen und viele Chancen für ihre berufliche Zukunft ungenutzt lassen. Damit drohen sie gerade in Zeiten sich beschleunigender Veränderungen in Wirtschaft und Gesellschaft – oder auch in akuten Krisen wie der Corona-Pandemie – abgehängt zu werden.

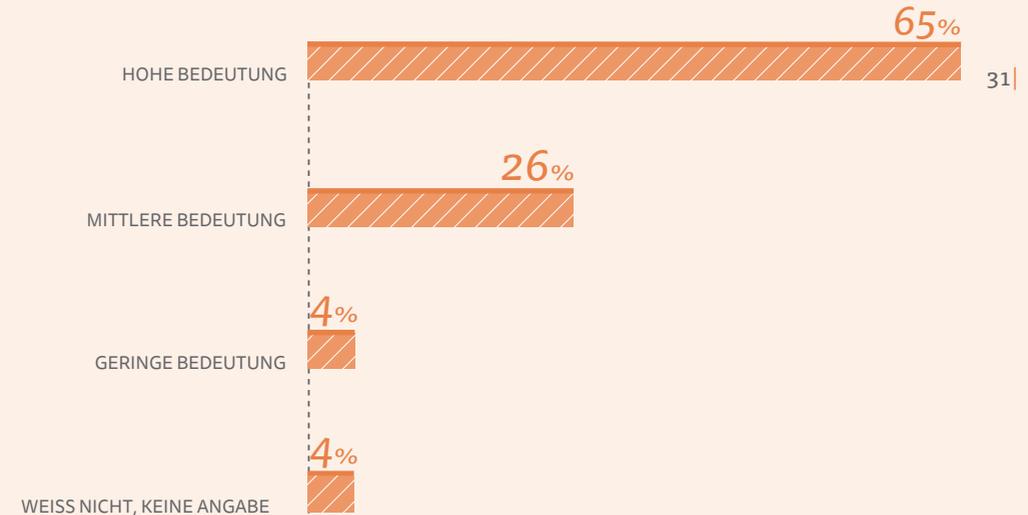
Bereits seit 2007 setzt sich der Studienkompass als erste bundesweite Bildungsinitiative für mehr **Chancengerechtigkeit** für Jugendliche ein, deren Eltern nicht studiert haben.

Das Förderprogramm motiviert seine Teilnehmenden dazu, als Erstakademiker\*innen ein Studium aufzunehmen oder aber andere Bildungswege – zum Beispiel eine Ausbildung – für sich zu entdecken. Ziel ist es, allen Geförderten die individuell beste Zukunftsoption zu eröffnen. In 13 Jahren Programm Laufzeit wurden auf diese Weise bereits über **4.250 Jugendliche** erfolgreich individuell gefördert – und Schulen in 15 Bundesländern können auf weiterentwickelte Instrumente und Unterrichtsbausteine zurückgreifen, die hierfür zur Verfügung gestellt worden sind.

## WEITERENTWICKLUNG DER FÖRDERUNG

Mit Blick auf die anstehenden Veränderungen in Wirtschaft und Gesellschaft wurden zahlreiche Studienkompass-Förderbausteine fortentwickelt und neu hinzugenommen, um die Teilnehmenden für die Arbeit der Zukunft zu stärken und sie weiterhin zu befähigen, zukunftsorientierte Berufsentscheidungen zu treffen. Im Fokus der Förderung stehen **Zukunftskompetenzen**, die Jugendliche zur Studien- und Berufswahl benötigen und die in ihrer Arbeitswelt von besonderer Bedeutung sein werden. Diese wurden vom Studienkompass in einem intensiven Design Thinking Prozess mit Bildungsexpert\*innen, Wirtschaftsvertreter\*innen, Fördernden und Geförderten zusammengestellt.

Wie schätzen Sie die Bedeutung der Digitalisierung auf das zukünftige Arbeitsleben Ihres Kindes ein?



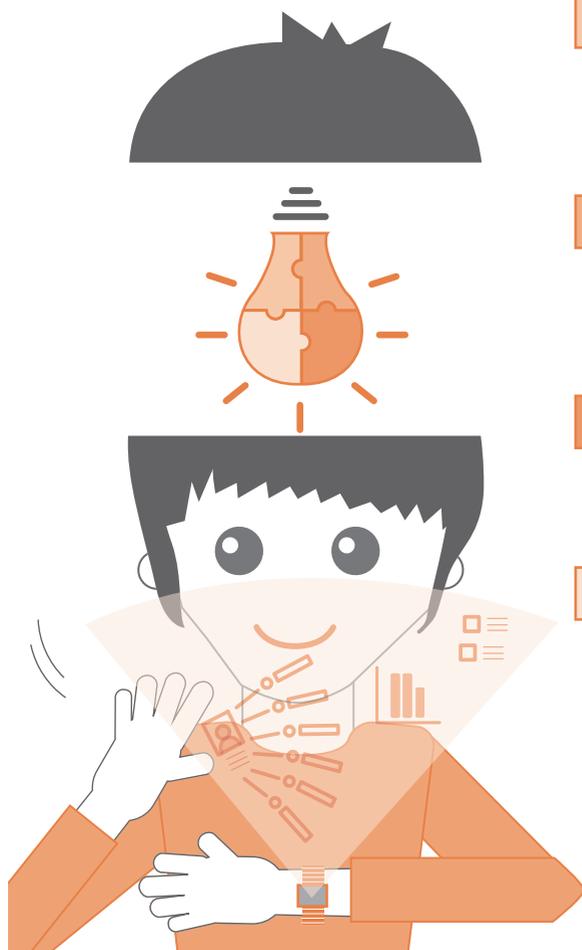
31

Studienkompass-Elternumfrage. Mehr Infos auf Seite 6.

Dabei spielt insbesondere **digitale Kompetenz** eine wichtige Rolle. Bedeutend sind außerdem Kompetenzen, die junge Menschen fit machen für eine sich kontinuierlich und schnell wandelnde Arbeitswelt. Dies spiegelt sich auch in vielen Einschätzungen aus den Umfragen unter Führungskräften und Eltern. 41 Prozent der Arbeitgeber\*innen in Deutschland geben laut der Studienkompass-Umfrage an, dass digitale Kompetenz heute zu den zentralen fachlichen Zukunftskompetenzen gehört. Ebenso glauben 57 Prozent der Eltern, dass digitales Know-how zukünftig am Arbeitsmarkt besonders gefragt sein wird und 76 Prozent geben an, dass sie keine Vorstellung davon haben, was die Berufe der Zukunft sind.

## KOMPETENT IN DIE ZUKUNFT

32



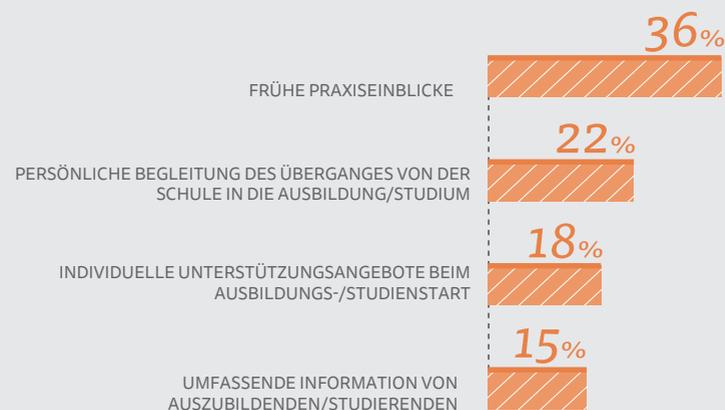
- ICH SELBST**  
*Selbstreflexion,  
Veränderungsbereitschaft,  
Neugierde, Flexibilität*
- ZUSAMMENARBEIT MIT ANDEREN**  
*Kollaboration, Empathie,  
Kommunikationsfähigkeit*
- MEIN WISSEN**  
*digitale Kompetenz,  
Zukunft der Arbeit*
- MEIN LEBENSWEG**  
*Ziele, Möglichkeiten  
und Wünsche kennen;  
erforderliche Entscheidungen  
treffen*

Um Jugendliche mit Blick auf diese Entwicklungen zu stärken, wird ihnen im Studienkompass eine aktive Haltung für die Gestaltung ihrer Bildungsbiografie vermittelt. Sie werden unterstützt, in angeleiteten Selbstreflexionen ihre eigenen Kompetenzen zu erkennen und zu erfahren, wie sie diese im Rahmen eines **lebenslangen Lernens** erweitern und anwenden können. Gleichzeitig lernen sie die Schwellen und Hemmnisse zu meistern, die für sie besondere, herkunftsbezogene Herausforderungen darstellen.

33

Im Studienkompass erarbeiten sich die Teilnehmenden Einsichten, welche Bildungswege zu ihnen passen und wie sie die zukünftigen Chancen auf dem Arbeitsmarkt nutzen können. Nach Einschätzung der Arbeitgeber\*innen werden Kompetenzen wie **Flexibilität, Team- und Kommunikationsfähigkeit** an Bedeutung gewinnen. Der Studienkompass greift diese Kompetenzen vor allem in der ersten Förderhälfte auf, flankiert mit Workshops zum Thema „Neues wagen“ und „Entscheidungen treffen“. In der zweiten Förderhälfte, verbunden mit dem biografischen Übergang von der Schule ins Studium oder in die Ausbildung, werden weitere relevante Kompetenzen in den Blick genommen: etwa der **Umgang mit Herausforderungen und Veränderungsbereitschaft**. In allen Etappen der Förderung spielen **Teamarbeit und Kollaboration** eine zentrale Rolle. Angebote zu aktuellen Themen wie Entrepreneurship, kulturelle Bildung und MINT ergänzen das Kerncurriculum des Förderprogramms.

Wie könnte man Ihrer Meinung nach Ausbildungs- und Studienabbrüchen am besten vorbeugen?



Studienkompass-Unternehmensumfrage. Mehr Infos auf Seite 6.

## DIGITALE LEHR- UND LERNFORMATE

34 Ein wichtiger Bestandteil der zukunftsorientierten Konzeption des Förderprogramms ist die digitale Vermittlung von zahlreichen Inhalten und Formaten. Der Studienkompass arbeitet mit einem **Blended-Learning-Konzept**, das Präsenzveranstaltungen mit digitalen Formaten sinnvoll verknüpft. Die digitale Plattform für ein solches Konzept ist die im Herbst 2019 gelaunchte **Studienkompass-App**. Sie bietet zahlreiche Informations- und Weiterbildungsangebote und dient den Teilnehmenden dazu, sich zu vernetzen. Als gewünschter Nebeneffekt fördert der Umgang mit der App digital gestütztes Lernen und etabliert somit eine neue Lernkultur im Sinne der „vierten Kulturtechnik“. Zahlreiche digitale Formate sind in das Förderprogramm eingebettet:

**Interaktive Kompetenztrainings** zu Themen wie „Selbstmotivation“, „Selbstreflexion“ oder „Rhetorik und Präsenz“ helfen beim Erlernen zentraler Fähigkeiten. Verschiedene **Podcast-Reihen** geben Einblick in Themen wie Gründung, Brückenjahr und Zukunftsplanung für Bildungswege. **Webinare** informieren über Finanzierungsmöglichkeiten für Bildungswege, Stipendien oder Bewerbungsmodalitäten. **Videos** stellen Erfahrungsträger\*innen vor und erklären Berufs- und Bildungswege spannend und zielgruppengerecht. Dabei werden auch zahlreiche Zukunftsberufe attraktiv vorgestellt. **Social-Media-Kanäle** generieren zusätzlich zur App ein bundesweites Netzwerk und bringen Geförderte und Erfahrungsträger\*innen über zeitgemäße Medien miteinander in Dialog.

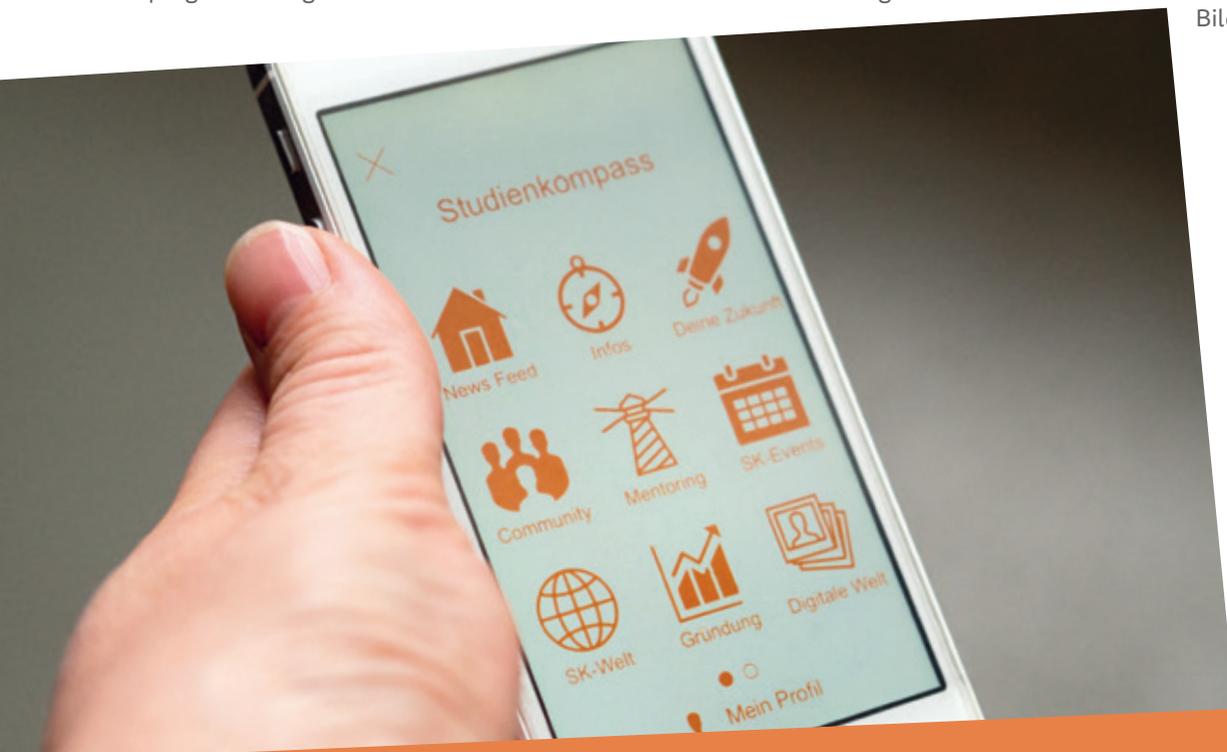
## INDIVIDUELLE UNTERSTÜTZUNG

Nachhaltige Förderung braucht Zeit. Daher setzt das Förderprogramm Studienkompass bereits zwei Jahre vor dem Abitur ein und begleitet die Stipendiat\*innen bis zum Abschluss des ersten Jahres im Studium oder in der Ausbildung. Das dreijährige Programm beinhaltet Lernangebote, die dabei unterstützen, **Stärken** zu erkennen, **Zukunftsvisionen** zu entwickeln und den eigenen **Berufsweg** verantwortungsbewusst zu planen. Dabei spielt eine individuell ausgerichtete und herkunftssensible Förderung eine sehr wichtige Rolle.

Im Verlauf der gesamten Förderung stehen den Jugendlichen **ehrenamtliche Mentor\*innen** zur Seite. Diese begleiten sie bei ihrem Orientierungsprozess und motivieren sie, einen ambitionierten Bildungsweg einzuschlagen.

Teil des Mentoring-Konzepts ist außerdem, 35| die jungen Menschen gezielt zur Selbstreflexion anzuregen und somit Selbstwirksamkeit, Selbststeuerung, Zuversicht und Stärkenorientierung zu fördern.

Die sehr auf die Bedürfnisse der jugendlichen Zielgruppe zugeschnittenen Förderinhalte entfalten ihre **Wirkung** im Zusammenspiel von individueller Betreuung, digitalen Angeboten und dem Austausch innerhalb der Peergroup. Die Evaluierung der vergangenen Förderdekade belegt die sehr große Wirksamkeit des Programms. Mit der Fokussierung auf Zukunftskompetenzen und einer zusätzlichen Digitalisierung seiner Angebote entspricht der Studienkompass den veränderten Anforderungen in der Begleitung von Jugendlichen und bietet ihnen neue Chancen. Dies schärft das ursprüngliche Förderziel für die Zukunft: Mehr Schüler\*innen ohne akademische Erfahrung entscheiden sich für einen Bildungsweg, der ihrem Potential entspricht und gestalten ihre eigene Zukunft selbstbewusst und eigenverantwortlich – und werden somit Repräsentant\*innen einer chancengerechten Gesellschaft.



Die Studienkompass-App mit zahlreichen Inhalten rund um die Studien- und Berufsorientierung steht in den App-Stores zum kostenlosen Download zur Verfügung.

# DER STUDIENKOMPASS IST EINE INITIATIVE DER:

Accenture-Stiftung

Deutsche Bank Stiftung



## HAUPTFÖRDERER



## WEITERE FÖRDERER:

Heinz Nixdorf Stiftung, Hans Hermann Voss-Stiftung, Bundesverband Deutscher Stiftungen und Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend mit „Menschen stärken Menschen“, Familie Grieshaber, PAI Partners, Bürgerstiftung Wolfsburg, Karin Schöpf Stiftung, Dr. Egon und Hildegard Diener-Stiftung im Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft, S&P Family Office, Unternehmensverbände im Lande Bremen, Aumüller Automatic GmbH, Merck Finck Stiftung und viele weitere.

Weitere Förderer seit 2007: vbw - Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. V., EWE AG, Kölner Gymnasial- und Stiftungsfonds, Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung, Nordmetall-Stiftung, RATIONAL AG, Roche Diagnostics GmbH, Bürgerstiftung Braunschweig, Rheinische Stiftung für Bildung, Wissenschaft und berufliche Integration, Bundesministerium für Bildung und Forschung.

Schirmherrin des Programms ist die Bundesministerin für Bildung und Forschung Anja Karliczek.

Der Studienkompass lädt engagierte Partner herzlich ein, die Initiative zu unterstützen.

Weitere Infos unter [www.studienkompass.de/unsere-partner](http://www.studienkompass.de/unsere-partner).

Ansprechpartner: Dr. Ulrich Hinz, E-Mail [u.hinz@sdw.org](mailto:u.hinz@sdw.org)

**Diese Publikation steht kostenfrei zum Download unter [www.studienkompass.de](http://www.studienkompass.de) bereit oder ist per E-Mail an [studienkompass@sdw.org](mailto:studienkompass@sdw.org) bestellbar.**

## IMPRESSUM

### Herausgeberin:

Stiftung der Deutschen Wirtschaft (sdw) gGmbH  
Spreeufer 5, 10178 Berlin

### Verantwortlich:

Meike Ullrich, Bereichsleitung Kommunikation sdw

### Konzeption und Text:

Dr. Ulrich Hinz, Stefanie Lücke, Meike Ullrich

### Gestaltung und Illustration:

Kinga Darsow | [www.kinga-darsow.de](http://www.kinga-darsow.de)

### Bildnachweis:

Wenn nicht anders vermerkt Kristina Malis | sdw

Diese Publikation wurde auf 100 Prozent Recyclingpapier klimaneutral gedruckt.