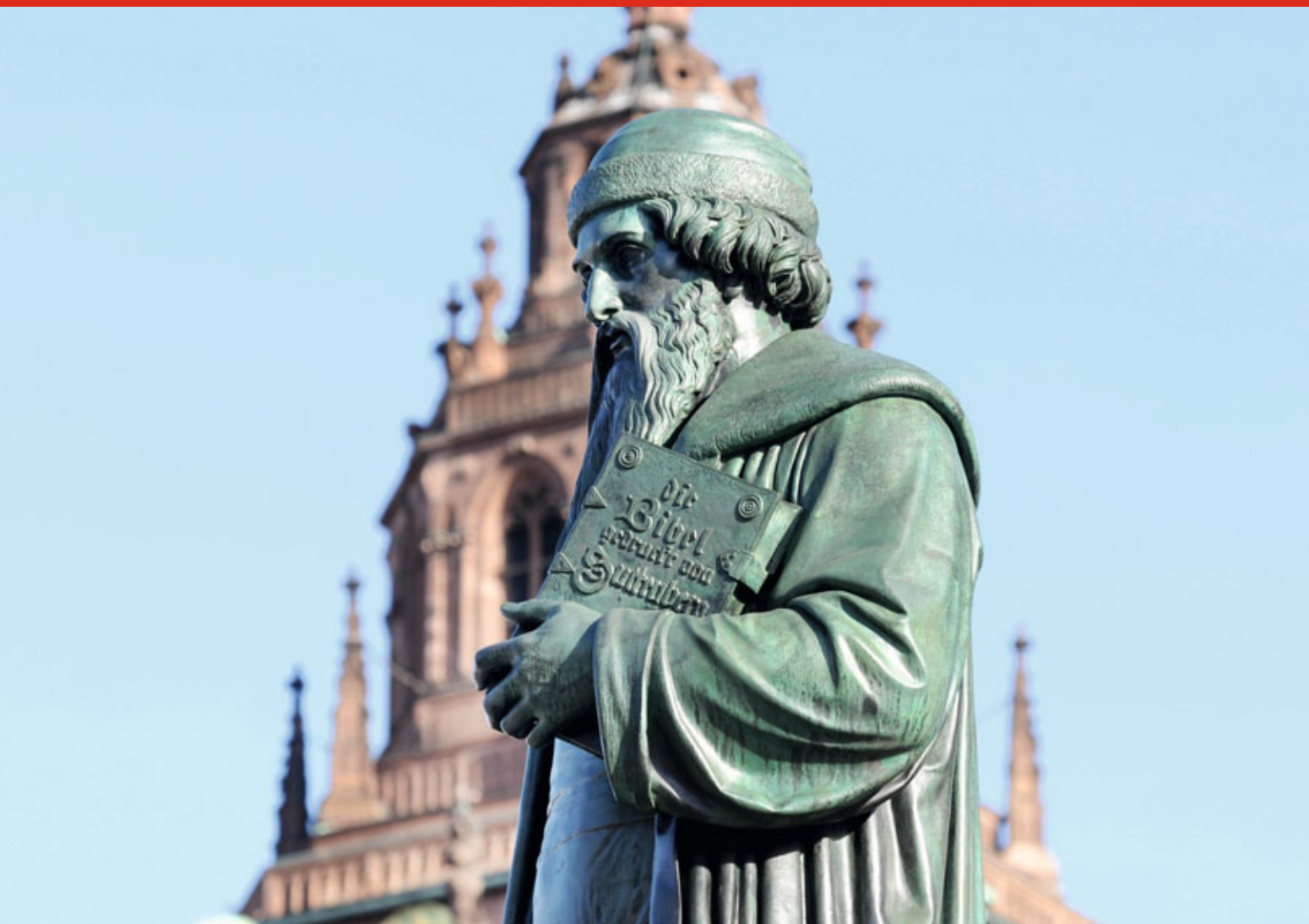
Wissenschaft für die Praxis

Mitteilungen der Wissenschaftsförderung der Sparkassen-Finanzgruppe e. V.

Heft 84 · Dezember 2018

Finanzgruppe
Wissenschaftsförderung



Parallel zu einer steigenden Kundenakzeptanz sind die Eigenkapitalfinanzierungsmöglichkeiten für Zahlungsinnovationen sehr günstig. Deutsche Start-ups haben im ersten Halbjahr 2017 mehr Eigenkapital als jemals zuvor eingeworben. Fintechs waren hierbei nach dem E-Commerce die zweitbedeutendste Branche. Unterstützt wird diese Entwicklung durch eine wachsende Bereitschaft zu Engagements in Later-Stage-Finanzierungen, wobei auch der Anteil etablierter Unternehmen steigt, die in disruptive Technologien und Geschäftsmodelle investieren.

Darüber hinaus wird die globale Dimension beschrieben, die beim Aufbau von Zahlungsinfrastrukturen von Apple, Google und Amazon, aber auch von Alibaba und Tencent zu beachten ist, und zudem auf die Zahlungsverkehrsdienstleister wie Wirecard und Concardis und ihre Services eingegangen, ohne die die Verbreitung digitaler Bezahlsysteme in der gegenwärtigen Geschwindigkeit nicht möglich wäre.

Schließlich wird ein Überblick zu einigen absehbaren Trends zur weiteren Entwicklung des Marktes für Digital Payments als Ausblick gegeben.

Jungen Menschen Chancen und Perspektiven bieten

Ein wesentlicher Auftrag der Wissenschaftsförderung der Sparkassen-Finanzgruppe besteht darin, den Dialog mit der Wissenschaft zu suchen, um den Wissenstransfer in die Sparkassen und Landesbanken zu ermöglichen.

Den Wunsch junger Menschen nach Weiterbildung sollten die Sparkassen im eigenen Interesse fördern und unterstützen.

Das Projekt „Beschäftigungsperspektiven für Bachelor-Absolventen in der Sparkassen-Finanzgruppe“ wurde im Zeitraum von Juni 2014 bis Dezember 2016 als Kooperation zwischen der Wissenschaftsförderung der Sparkassen-Finanzgruppe und dem Magdeburger Forschungszentrum für Sparkassenentwicklung realisiert. Motiviert war es durch den erwarteten personalwirtschaftlichen Handlungsbedarf in der Sparkassen-Finanzgruppe. Dieser wird maßgeblich durch den demographischen Wandel und den Trend zur Akademisierung verursacht.

Die Sparkassen-Finanzgruppe hat zu entscheiden, ob und wie sie den zukünftigen, personellen Herausforderungen begegnen möchte. Ein besonderes Interesse besteht darin, interne Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten, im Speziellen das Angebot dualer Studienmodelle, sowie den Einsatz von akademisch qualifizierten Mitarbeitern in seiner Notwendigkeit und Wirkung einzuordnen.

Basierend auf einer umfangreichen, empirischen Studie zur vorherrschenden und zukünftigen Personal-

planungssituation, zum Meinungsbild von Vorständen und Personalleitern, Mitarbeitern sowie von Studierenden und Alumni der Sparkassen-Bildungseinrichtungen wurden die zentralen Ergebnisse erarbeitet. Die Studie begründet folgende Aussagen zur zukünftigen Personalplanungssituation:

- Ein erheblicher Anteil von Mitarbeitern mit Bachelor oder höherem Abschluss wird Tätigkeiten ausführen, die auch ein Mitarbeiter ohne Bachelorabschluss erledigen kann, und wird damit oft nicht qualifikationsgemäß eingesetzt sein.
- Die Bereitschaft eines Mitarbeiters mit Bachelor oder höherem Abschluss, die Sparkassen-Finanzgruppe zu verlassen, ist zweimal so hoch wie die Bereitschaft eines Mitarbeiters ohne Bachelorabschluss.
- Der Hauptanteil der im Unternehmen beschäftigten Bachelor-Absolventen ist zwischen 21 und 35 Jahre alt.

Das Meinungsbild der befragten Personen bezüglich ihrer Arbeitssituation, dem Erwerb akademischer Qualifikationen und der Sparkassen-Finanzgruppe als Arbeitgeber ist wie folgt zusammenzufassen:

- Durchschnittlich 40 Prozent der Mitarbeiter streben eine (weitere) akademische oder vergleichbare Qualifikation an.
- Die am häufigsten angestrebten Abschlüsse sind der Bachelor, der Sparkassenbetriebswirt und der Master.
- Die Hauptmotive für den Erwerb einer akademischen Qualifikation sind eine „höhere Vergütung“, „bessere Aufstiegsmöglichkeiten“ und die „Veränderung des Verantwortungs- und Aufgabenbereiches“.
- Durchschnittlich 20 Prozent der Mitarbeiter streben Auslandserfahrungen mit einer Dauer von mindestens zwei Monaten an.
- Es kann kein eindeutiger Zusammenhang zwischen dem Erwerb einer akademischen Qualifikation und dem Eintreten der erwarteten Auswirkungen begründet werden.
- Die Hauptgründe dafür, die Sparkassen-Finanzgruppe zu verlassen, sind „Höhe des Einkommens“, „unzureichende Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten“ und „keine adäquaten Aufgaben für Hochschulabsolventen“.
- Die Hauptaspekte, die für die Sparkassen-Finanzgruppe als Arbeitgeber sprechen, sind „langfristige Beschäftigungssicherheit“ und „hohe soziale Verantwortung gegenüber Kunden und Kollegen“.

Das Team um Professor Dr. Thomas Spengler untersuchte in einer Studie die Beschäftigungsperspektiven von Bachelor-Absolventen in der Sparkassen-Finanzgruppe.

Den Wunsch nach Akademisierung fördern

Gemäß dem Trend zur Akademisierung ist zu vermuten, dass zukünftig am Arbeitsmarkt wie auch in der Sparkassen-Finanzgruppe ein hoher Anteil von Arbeitskräften mit Bachelor- oder höherem Abschluss zur Verfügung stehen wird. Der Gewinn bzw. die Bindung dieser Arbeitskräfte kann unter anderem durch die Unterstützung beim Erwerb eines – weiteren – akademischen Abschlusses, die Förderung persönlicher Entwicklungsmöglichkeiten und durch interne Mechanismen zur Vergabe geeigneter Aufgaben und Arbeitsplätze für akademisch qualifizierte Mitarbeiter realisiert werden.

Die empirische Analyse bestätigt den Trend zur Akademisierung, da 40 Prozent der Mitarbeiter in der Sparkassen-Finanzgruppe angeben, eine – weitere – akademische Qualifikation anzustreben. Diesem Wunsch ihrer Mitarbeiter sollten die Institute nachkommen und solche Interessenten beim Erwerb einer akademischen Qualifikation – z. B. durch Studienberatung, Stipendien und Bereitstellung von zusätzlichen Lernmaterialien – unterstützen. Erfahrene Unterstützung steigert die Zufriedenheit der Arbeitskräfte und wirkt sich damit erwartungsgemäß positiv auf Produktivität, Motivation und Mitarbeiterloyalität aus. Zudem schätzen die Vorstände und Personalleiter, dass der benötigte Anteil von Mitarbeitern mit einem abgeschlossenen Bachelorstudium in den kommenden fünf Jahren auf durchschnittlich 11 bis 20 Prozent ansteigen wird. Sie erwarten also ein Vorhandensein von Einsatzmöglichkeiten für akademisch qualifizierte Mitarbeiter.

Die Einstellung von Mitarbeitern ohne Bachelorabschluss wird zudem zukünftig dadurch erschwert, dass Arbeitskräfte, die qualifiziert genug sind, um Aufgaben in der Sparkassen-Finanzgruppe zu übernehmen, vermehrt direkt nach einem akademischen Abschluss

anstelle einer Berufsausbildung streben. Die am Arbeitsmarkt verbleibenden Mitarbeiter ohne Bachelorabschluss werden dann erwartungsgemäß nicht über das Potenzial verfügen, überhaupt Tätigkeiten im Bankensektor auszuführen.

An dieser Stelle ist der Einsatz dualer Studienkonzepte zu empfehlen, da diese sowohl Schulabgänger zum Ausbildungs- und Berufseinstieg in der Sparkassen-Finanzgruppe motivieren als auch vorhandene Mitarbeiter zur weiteren Qualifikation innerhalb des gewohnten Arbeitsumfeldes bewegen können.

Durch gezielte Förderung die Chancen junger Mitarbeiter erhöhen
Foto: Hochschule der Sparkassen-Finanzgruppe

Digitalisierung als Chance

Die wachsende Bedeutung der digitalen Medien stellt personalwirtschaftlich gleichermaßen eine Herausforderung und eine Chance dar. Die Digitalisierung verlangt neue Berufsbilder, bei deren Ausbildung technologiebasierte Kompetenzen gezielt geschult und gefördert werden. Dieser Herausforderung kann gerade dadurch begegnet werden, dass das Angebot neuer, dualer Ausbildungsmöglichkeiten mit dem Fokus auf digitale Kompetenzen sowohl dem zukünftigen Personalbedarf angepasst ist als auch Mitarbeiter mit Interessen außerhalb der Finanzwirtschaft für die Sparkassen-Finanzgruppe gewinnt.

Zudem sollte der Versuch unternommen werden, die Fluktuationsrate der aktuell vorhandenen Mitarbeiter zu verringern. Eine mögliche Strategie kann dabei in der Balance der Aufstiegschancen und Gehälter von Männern und Frauen bestehen. Da die Frauen mit 58 Prozent einen maßgeblichen Beschäftigtenanteil im Finanzsektor darstellen (Holst und Kirsch 2016), hat eine Unzufriedenheit der Mitarbeiterinnen starke Auswirkungen auf das Unternehmen. Der nicht zuletzt aus dieser Ungleichheit resultierenden geringen Frauenquote in Führungspositionen sollte begegnet werden, wobei ausbildungsfördernde Institutionen – wie z. B. die Eberle-Butschkau-Stiftung – eine tragende Rolle übernehmen können. Eine weitere Strategie kann ein Ausbau von und eine bessere Kommunikation der internen Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten sein. Darauf aufbauend sollten als positiv wahrgenommene und erwartete Auswirkungen einer zusätzlich erworbenen Qualifikation stärker hervorgehoben und konsequent umgesetzt werden.

Die Studie ergibt zudem, dass doppelt so viele Mitarbeiter mit Bachelorabschluss die Sparkassen-Finanzgruppe verlassen wie Mitarbeiter ohne Bachelorabschluss, und dass die meisten der akademisch qualifizierten Mitarbeiter im Alter zwischen 21 und 35 Jahren sind. Es verlassen also vorrangig jüngere, als belastbar eingeschätzte Arbeitskräfte mit hoher erwarteter Produktivität die Sparkassen-Finanzgruppe.

Gerade sie stellen jedoch eine wichtige Ressource in der Personalplanung dar. Dementsprechend besteht eine Notwendigkeit, Bachelor-Absolventen für das Unternehmen zu gewinnen bzw. diese als Mitarbeiter im Unternehmen zu halten. Dies ist nicht zuletzt durch geeignete Einsatzmöglichkeiten für Bachelor-Absolventen in den Unternehmen sowie die Förderung der Integrationsbereitschaft von Mitarbeitern und Führungskräften zu erreichen. Neben dem Aspekt der beruflichen Qualifikation können auch die Unterstützung beim Erwerb von angestrebten Auslandserfahrungen durch Reisekostenzuschüsse und Stipendien sowie begleitende Netzwerke, wie das Kolleg der Eberle-Butschkau-Stiftung, Aspekte für die Bindung dieser Mitarbeiter sein.

Insgesamt ergibt sich in der Prognose für die nächsten fünf Jahre ein Personalbedarf für ausreichend qualifizierte Mitarbeiter. Gemäß dem demographischen Wandel und dem Trend zur Akademisierung ist zu erwarten, dass am Arbeitsmarkt weniger qualifizierte Arbeitskräfte zur Verfügung stehen werden und dass die jungen, ausreichend qualifizierten Arbeitskräfte den Wunsch nach einem Hochschulstudium besitzen.
Die Sparkassen-Finanzgruppe kann und sollte dementsprechend potenzielle Arbeitskräfte durch ein breites Angebot von dualen Studienplätzen, Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten sowie ausbildungsunterstützenden Leistungen für das Unternehmen gewinnen.

Professor Dr. Thomas Spengler, Frauke Kühn, Julia Lange (M.Sc.)

Lehrstuhl Betriebswirtschaftslehre, insb. Unternehmensführung und Organisation

KONTAKT
Otto-von-Guericke-Universität
Fakultät für Wirtschaftswissenschaft
Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Unternehmensführung und Organisation
Universitätsplatz 2, Postfach 4120
39106 Magdeburg

Dekanat erreichbar unter
Telefon: +49 (0) 391 67-58441
Telefax: +49 (0) 391 67-42349
Büro: Gebäude 22/E-306
E-Mail: bwl-uo@ovgu.de
Internet: http://www.ufo.ovgu.de/

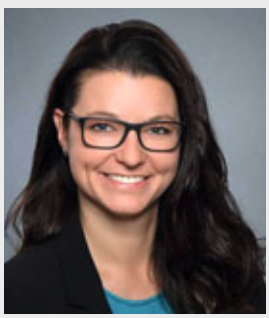
Professor Dr. Thomas Spengler ist seit 2000 Lehrstuhlinhaber des Lehrstuhls „Betriebswirtschaftslehre, insb. Unternehmensführung und Organisation“ an der Otto-von-Guericke-Universität in Magdeburg. Gemeinsam mit seinem Team beschäftigt er sich unter anderem mit Fragen der Personalstrukturanalyse und -gestaltung bei demographischem Wandel, Personaleinsatz-, Dienst- und Schichtplanung sowie Methoden und Ansätzen des Humankapitalmanagements.

In interdisziplinär angelegten Projekten werden demographisch bedingte Anpassungsvorgänge sowohl aus der einzel- als auch aus der gesamtwirtschaftlichen Perspektive beleuchtet. Das Team untersucht zum Beispiel die quantitativen Auswirkungen des demographischen Wandels auf den aggregierten deutschen Arbeitsmarkt und leitet daraus – relative – Knappheitsprobleme für die zukünftig zu erwartende Arbeitsnachfrage ab. Anhand von Fallbeispielen und Erfahrungen aus namhaften deutschen Unternehmen werden die gewonnenen Erkenntnisse auf die einzelwirtschaftliche Ebene übertragen.

Neben den wissenschaftlichen Aspekten bietet der Lehrstuhl Vorlesungen und Seminare für Bachelor- und Masterstudierende in zahlreichen wirtschafts-, sozial-, und ingenieurwissenschaftlichen Studiengängen an. Inhalte dieser Lehrveranstaltungen bilden grundlegende und vertiefende Kenntnisse zum Projektmanagement, zur Organisations- und Personalplanung sowie zur strategischen Unternehmens- und Personalführung.

Frauke Kühn ist Doktorandin am Lehrstuhl für Marketing an der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg. Nachdem sie ihren Bachelor in Internationales Management und ihren Master in Management erfolgreich abgeschlossen hatte, arbeitete sie als Referentin des Studiendekans. Dort war sie unter anderem für die Organisation der Lehre an der wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät zuständig.

Während ihrer Promotionszeit sammelte sie bis dato Forschungserfahrung an der London School of Economics in England sowie an der University of South Florida in den USA.



Julia Lange (M.Sc.) ist seit Oktober 2012 Promovendin am Institut für mathematische Optimierung der Magdeburger Fakultät für Mathematik.

Als Dozentin leitet sie Lehrveranstaltungen in den Bereichen Operations Research, Wirtschaftsmathematik und Unternehmensführung.