

## Operationalisierung und multivariate Analysen

**Tabelle 1**

Fragen zu den Variablen im BIBB-Qualifizierungspanel, die der Operationalisierung von systematischem Kompetenzmanagement zugrunde liegen

Variable	Werden in Ihrem Betrieb...	1:Ja	0:Nein
ko001_1	1: ... Mitarbeiterkompetenzen z.B. bei der Personalplanung berücksichtigt, aber nicht systematisch erfasst oder dokumentiert	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ko001_2	2: ... Mitarbeiterkompetenzen systematisch erfasst und dokumentiert	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ko001_4	3: ... vorhandene und benötigte Kompetenzen einzelner Beschäftigter abgeglichen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ko001_5	4: ... beim Personaleinsatz neben fachlichen Kompetenzen auch soziale, personale, kommunikative oder methodische Kompetenzen der Beschäftigten gezielt berücksichtigt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ko001_6	5: Ergebnisse der Kompetenzerfassung und -dokumentation über ein Softwareprogramm gespeichert	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Variable	Bieten Sie einen der folgenden Anreize für Beschäftigte in Ihrem Betrieb an?	1 = ja, für alle Beschäftigten	2 = ja, für einen Teil der Beschäftigten	0 = nein
be001_2	2: Zielvereinbarungen mit Beschäftigten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Variable	Welche der folgenden arbeitszeit-, arbeitsortbezogenen und auf das Personal bezogenen Regelungen gibt es in Ihrem Betrieb?	1 = ja, für alle Beschäftigten	2 = ja, für einen Teil der Beschäftigten	0 = nein
be001_5	3: Systematische Personalentwicklung oder schriftlich fixierte Beförderungskriterien	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Tabelle 2**

Operationalisierung von systematischem Kompetenzmanagement

Variable	Variablenbeschreibung	SKM 0 „nicht“	SKM 1 „schwach“	SKM 2 „stark“
ko001_1	Kompetenzmanagement: Mitarbeiterkompetenz wird berücksichtigt, aber nicht erfasst	*	*	*
ko001_2	Mitarbeiterkompetenz wird systematisch erfasst	0	0	1
ko001_4	Vorhandene/benötigte Kompetenzen der Mitarbeiter werden abgeglichen	0	1	1
ko001_5	Berücksichtigung sozialer/personaler/methodischer Kompetenzen	*	1	1
ko001_6	Dokumentation der Ergebnisse über ein Softwareprogramm	0	*	1
be001_2	Zielvereinbarungen mit Beschäftigten	*	1	1
be001_5	Systematische Personalentwicklung oder schriftlich fixierte Beförderungskriterien	0	*	1

Legende: 1: Muss erfüllt sein; 0: Darf nicht erfüllt sein; \*: Keine harte Bedingung

**Tabelle 3**

Deskriptive Statistiken der einbezogenen Analysevariablen

Variable	n	Min	Max	Mean	SD
Systematisches Kompetenzmanagement (SKM)	4.031	0	2	0,72	0,68
Weiterbildungsteilnahmequote (WBT): geringqualifiziert	2.253	0	1	0,27	0,39
Weiterbildungsteilnahmequote (WBT): (hoch-)qualifiziert	3.321	0	1	0,54	0,33
Betriebsgrößengruppen	4.050	1	5	3,41	1,31
Organisationsstruktur	3.729	1	6	2,68	1,88
Digitalisierungsindex	4.050	0	1	0,56	0,15
Branche	4.050	1	8	5,19	2,24
West(1)/Ost(2)	4.050	1	2	1,30	0,46
Tarifliche Bindung	4.044	0	1	0,56	0,50
Kooperationsnetzwerk mit anderen Betrieben	4.037	0	1	0,63	0,48
Kammermitgliedschaft	4.037	0	1	0,88	0,33
Hohe Konkurrenz im Marktsegment	4.036	0	1	0,36	0,48
Nachfragerrückgang im Marktsegment	4.034	0	1	0,15	0,35
Beratung bei Einführung von SKM	3.215	0	1	0,22	0,41
Betriebliche Mitbestimmung	4.047	0	1	0,50	0,50

Quelle: BIBB-Qualifizierungspanel 2018; ungewichtete Daten

**Tabelle 4**

Ordinale logistische Regressionsmodelle zur Erklärung der Ausprägung des systematischen Kompetenzmanagements im Betrieb

Variable	SKM
1-4 Beschäftigte	Referenzkategorie
5-19 Beschäftigte	1,169
20-99 Beschäftigte	1,280
100-199 Beschäftigte	1,341
200+ Beschäftigte	2,878*
Struktur: einfach gegliedert	Referenzkategorie
Struktur: funktionale Betriebsorganisation	1,521
Struktur: divisionale Betriebsorganisation	3,739***
Struktur: Matrixorganisation	2,189+
Struktur: Netzwerkorganisation	1,053
Struktur: Expertenorganisation	1,780
Digitalisierungsindex	12,250**
Landwirtschaft/Bergbau/Energie	Referenzkategorie
Verarbeitendes Gewerbe	0,847
Bauwirtschaft	1,510
Handel & Reparatur	1,166
Unternehmensnahe Dienstleistungen	2,446
Sonstige, überwiegend persönliche Dienstleistungen	1,546
Medizinische Dienstleistungen	2,637
Öffentlicher Dienst und Erziehung	1,458
West	Referenzkategorie
Ost	0,832
Tarifvertrag: ja=1	1,563+
Kooperationsnetzwerk mit anderen Betrieben: ja=1	0,851
Kammermitgliedschaft: ja=1	1,273
Hohe Konkurrenz: ja=1	1,254
Nachfragerückgang: ja=1	0,827
SKM Beratung: ja=1	1,982*
Betriebliche Mitbestimmung: ja=1	0,731
cut1	6,112*
cut2	316,432***
N	2.902

Hinweise: Exponenzierte Koeffizienten (Odds); BIBB-Qualifizierungspanel 2018; listenweiser Ausschluss fehlender Werte; ungewichtete Daten; robuste Standardfehler; \*\*\*>0,001, \*\*>0,01, \*>0,05, +>0,1.

**Tabelle 5**

Operationalisierung von Weiterbildungsteilnahmequoten im BIBB-Qualifizierungspanel

<b>Weiterbildung (-formen und -teilnehmende)</b>	
Alle Betriebe:	Haben Beschäftigte Ihres Betriebes im Jahr 2017 an sonstigen Weiterbildungsmaßnahmen in Form von <i>internen oder externen Kursen oder Lehrgängen</i> teilgenommen, die von ihrem Betrieb durch Freistellung oder Kostenübernahme ganz oder teilweise gefördert wurden? (ja/nein)
Wenn ja:	Und wie viele Beschäftigte waren das insgesamt, die an einer oder mehreren dieser Weiterbildungsmaßnahmen im Jahr 2017 teilgenommen haben? (Anzahl der Beschäftigten)
	Und wie verteilen sich diese Beschäftigten auf die Beschäftigtengruppen mit einfachen, qualifizierten und hochqualifizierten Tätigkeiten? (Anzahl der Weiterbildungsteilnehmer von den Beschäftigten mit einfachen Tätigkeiten, ... qualifizierten/hochqualifizierten Tätigkeiten)
<b>Tätigkeitsanforderungsniveau der Beschäftigten bzw. Weiterbildungsteilnehmende</b>	
Alle Betriebe:	<p>Beschäftigte mit <i>einfachen</i> Tätigkeiten [Geringqualifizierte], die üblicherweise keine Berufsausbildung erfordern.</p> <p><i>Darunter verstehen wir Tätigkeiten,</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>die z.B. einfache Reinigungs-, Abfallbeseitigungs-, Lager-, Transportarbeiten oder einfache Verkaufstätigkeiten umfassen</i></li> <li>• <i>und die üblicherweise keine Berufsausbildung erfordern und z.B. von un- oder angelernten Arbeitskräften ausgeübt werden.</i></li> </ul> <p>Beschäftigte mit <i>qualifizierten</i> Tätigkeiten, die üblicherweise eine abgeschlossene Berufsausbildung oder entsprechende Berufserfahrung erfordern.</p> <p><i>Darunter verstehen wir Tätigkeiten,</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>bei denen z.B. Waren und Güter produziert oder Reparatur- und Instandhaltungsarbeiten in qualifizierter Weise durchgeführt werden, aber auch qualifizierte Dienstleistungen wie kaufmännische Tätigkeiten oder IT-Arbeiten umfassen</i></li> <li>• <i>und die üblicherweise, aber nicht zwangsläufig eine abgeschlossene betriebliche, schulische Berufsausbildung oder eine entsprechende Berufserfahrung erfordern und z.B. von Facharbeitern, Gesellen oder Fachkaufleuten ausgeübt werden.</i></li> </ul> <p>Beschäftigte mit <i>hochqualifizierten</i> Tätigkeiten, die üblicherweise einen Hochschul- oder Fachhochschulabschluss oder einen Meister-, Techniker- oder vergleichbaren Abschluss erfordern.</p> <p><i>Darunter verstehen wir Tätigkeiten,</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>die z.B. Forschungs-, Entwicklungs-, Analyse-, Beratungs-, Konstruktionsarbeiten sowie Leitungs-, Ausbildungs- und Organisationsaufgaben umfassen</i></li> <li>• <i>und die üblicherweise, aber nicht zwangsläufig einen Hochschul- oder Fachhochschulabschluss oder einen Meister-, Techniker- oder vergleichbaren Abschluss erfordern und z.B. von Fachwirten, Gruppenleitern, Wissenschaftlern, Meistern oder Managern ausgeübt werden.</i></li> </ul>

**Tabelle 6**

Zwei lineare OLS-Regressionsmodelle zur Berechnung des Einflusses von systematischem Kompetenzmanagement (SKM) auf die Weiterbildungsteilnahmequote von geringqualifizierten (WBT\_g) und (hoch-)qualifizierten Beschäftigten (WBT\_hq)

Variable	WBT_g	WBT_hq
SKM: nicht vorhanden	Referenzkategorie	
SKM: schwach ausgeprägt	0,053**	0,040**
SKM: stark ausgeprägt	0,049+	0,087***
1-4 Beschäftigte	Referenzkategorie	
5-19 Beschäftigte	-0,105	-0,180***
20-99 Beschäftigte	-0,048	-0,303***
100-199 Beschäftigte	-0,062	-0,324***
200+ Beschäftigte	-0,077	-0,358***
Struktur: einfach gegliedert	Referenzkategorie	
Struktur: funktionale Betriebsorganisation	0,015	-0,032+
Struktur: divisionale Betriebsorganisation	-0,030	-0,019
Struktur: Matrixorganisation	-0,003	-0,029
Struktur: Netzwerkorganisation	0,020	-0,071
Struktur: Expertenorganisation	0,015	-0,015
Digitalisierungsindex	0,176*	0,135*
Landwirtschaft/Bergbau/Energie	Referenzkategorie	
Verarbeitendes Gewerbe	-0,006	-0,041
Bauwirtschaft	-0,060	-0,001
Handel & Reparatur	-0,085	-0,035
Unternehmensnahe Dienstleistungen	-0,073	0,009
Sonstige, überwiegend persönliche Dienstleistungen	-0,020	0,005
Medizinische Dienstleistungen	0,192***	0,135***
Öffentlicher Dienst und Erziehung	-0,051	0,094**
West	Referenzkategorie	
Ost	-0,024	0,021
Tarifvertrag: ja=1	0,035*	0,038**
Kooperationsnetzwerk mit anderen Betrieben: ja=1	0,045*	0,056***
Kammermitgliedschaft: ja=1	-0,026	0,003
Hohe Konkurrenz: ja=1	0,048**	0,030*
Nachfragerückgang: ja=1	-0,053*	-0,027
constant	0,145	0,621***
r <sup>2</sup>	0,105	0,114
N	2.052	3.006

Hinweise: BIBB-Qualifizierungspanel 2018; listenweiser Ausschluss fehlender Werte; ungewichtete Daten; robuste Standardfehler; \*\*\*>0,001, \*\*>0,01, \*>0,05, +>0,1