



TRAVEL INDUSTRY CLUB  
AUSTRIA

# **Tourismusbildung zukunftsfit?**

**Touristische Aus- und Weiterbildung in Österreich**

Bericht zur Befragung  
Wien, 24. April 2018



TRAVEL INDUSTRY CLUB  
AUSTRIA

Studienautoren, verantwortlich für die Konzeption, Datenerhebung, Auswertung und Interpretation  
im Auftrag des Travel Industry Club Austria

Mag. Dietmar Kepplinger (Datenerhebung, Auswertung)

Kondeor  
MARKTFORSCHUNG

Harald Hafner (Konzeption, Auswertung, Interpretation)

hotmama  
hospitality & tourism marketing management

Eine Zusammenstellung der verwendeten Literatur finden Sie auf  
<https://hotmama/literaturempfehlung>

Um den Lesefluss nicht zu stören, wurde bewusst auf die genderspezifischen Endungen „-In“ und „-Innen“ verzichtet. Bei jeder Nennung einer natürlichen Person bzw. von Personengruppen werden immer Menschen beider Geschlechter angesprochen.



## Inhaltsverzeichnis

1. <b>Forschungsrahmen</b> .....	4
2. <b>Arbeitswelt 2025</b> .....	5
2.1. Digitalisierung .....	6
2.2. Anforderungen .....	8
3. <b>Angebot</b> .....	10
3.1. Kursauswahl .....	10
3.2. Zufriedenheit .....	11
4. <b>Befragungsergebnisse</b> .....	12
4.1. Stichprobenbeschreibung .....	12
4.2. Anforderungen .....	15
4.3. Zufriedenheit .....	16
4.4. Kursangebot .....	17
4.5. Digitalisierung .....	23
5. <b>Schlussfolgerung</b> .....	26

# 1. Forschungsrahmen

Die Fragestellung zur Qualität der heimischen Aus- und Weiterbildung ergab sich einerseits aus den Wahlkampfversprechen zur Bildung und andererseits aus den Anforderungen der zukünftigen Arbeitswelt.

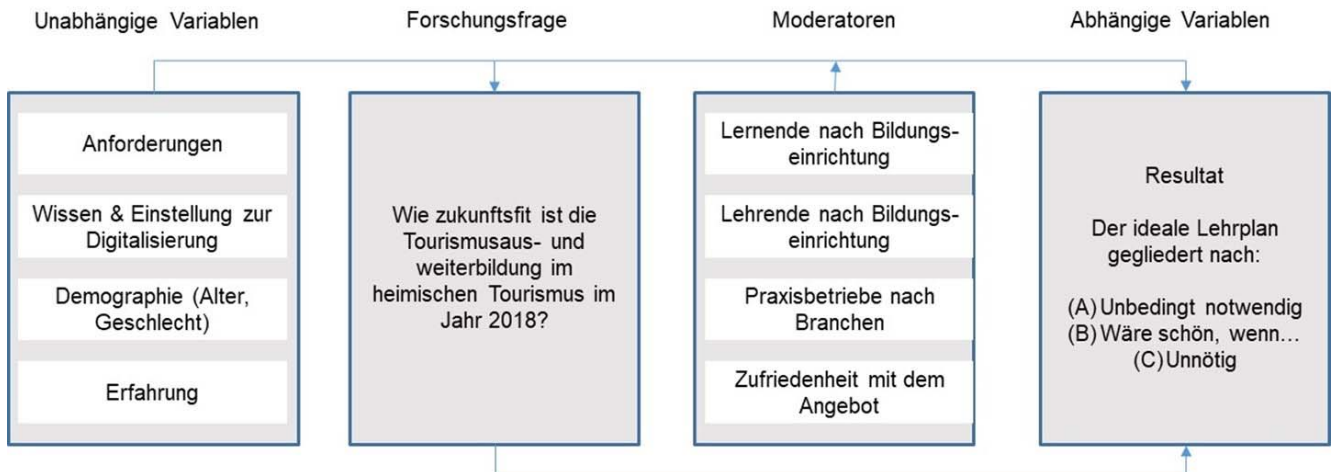


Abbildung 1: Forschungsrahmen

Die Digitalisierung ist nicht der einzige Faktor, der Einfluss auf ein zeitgemäßes Bildungsangebot ausübt. Dennoch haben wir uns in der Forschungsfrage für diese Einschränkung entschieden. Die Digitalisierung wird vor allem die Arbeitswelt verändern und damit (neue) Anforderungen an die Aus- und Weiterbildung formulieren.

Als Resultat der Befragung wollten wir ein „ideales Kursangebot“ für die tertiäre Ausbildung im Tourismus ermitteln. Ohne beim Angebot zu sehr ins Detail zu gehen, möchten wir damit einen Beitrag zur Curricula-Entwicklung an den relevanten Bildungseinrichtungen leisten.

Wie in der Abb. 1 dargestellt, wird das Resultat und damit die Beantwortung der Forschungsfrage durch folgende unabhängige Variablen und Moderatoren beeinflusst.

- (1) Unabhängige Variablen: Die Zusammenstellung des idealen Kursangebotes wird durch (a) Anforderungen, (b) Kenntnis und Einstellungen zur Digitalisierung, (c) demografische Merkmale sowie (d) Erfahrung und Position beeinflusst.
- (2) Moderatoren: Die Zusammenstellung des Kursangebotes wird abhängig, ob man (a) Praktiker (b) Lernender oder (c) Lehrender ist, moderiert. Darüber hinaus übt die (d) Zufriedenheit mit dem derzeitigen Angebot einen Einfluss auf die Zusammenstellung aus.



## 2. Die Arbeitswelt 2025

Wenn eine tertiäre Ausbildung im Jahr 2018 beginnt, dann kann ein Bakkalaureat im besten Fall im Jahr 2021 abgeschlossen werden. Wird das Studium fortgeführt, dann kann 2023 mit einem Master-Degree gerechnet werden. Die Perspektive 2025 ist damit eine realistische Zeitspanne.

Eine zentrale Aufgabenstellung für die Aus- und Weiterbildung im Tourismus ist, die Menschen für die Arbeitswelt zu qualifizieren. Dabei kommt dem lebenslangen Lernen eine besondere Bedeutung zu. Die Arbeitswelt 2025 zu ergründen und zu prognostizieren ist eine trügerische Aufgabe, dennoch haben wir, als Ausgangssituation für die Beantwortung der Frage, wie zukunftsfit unsere Ausbildung ist, einen Versuch gewagt.

Der Artikel: „The future of employment: How to susceptible are jobs to computerisation?<sup>1</sup>“, den Frey und Osborne im September 2013 publizierten, war im Rahmen der Literaturrechere die am öftesten referenzierte Quelle.

In ihrem Artikel untersuchten die beiden Wissenschaftler die Auswirkungen der Digitalisierung in 702 Berufen in den USA. Demnach sind 47% der Berufe dem Risiko, sich grundlegend zu verändern bzw. ganz von der Bildfläche zu verschwinden, ausgesetzt. Das Risiko der Veränderung wird von 0 (kein) bis 100 (substantiell) bewertet und touristische Berufe schneiden dabei beispielhaft wie folgt ab:

- 97 Hosts & hostesses in restaurants, bar, cafes
- 96 Chefs in restaurants
- 94 Hotel, motel & resort desk clerks
- 94 Waiters & waitresses
- 91 Tour guides
- 89 Taxi drivers & chauffeurs
- 77 Bartenders
- ...

Mittlerweile wurde die Studie in einigen europäischen Ländern wiederholt und erbrachte, wenn auch abgeschwächt, im Kern ähnliche Resultate. Die Arbeitswelt ändert sich rasant und die Frage, ob Aus- und Weiterbildung damit Schritt hält, ist berechtigt.

---

<sup>1</sup> Quelle: Carl Benedikt Frey and Michael A. Osborne; The future of employment: How to susceptible are jobs to computerisation, University of Oxford, 2013



## 2.1. Digitalisierung

Die Digitalisierung wird die Arbeitswelt maßgeblich verändern. Autoren Andrew McAfee und Erik Brynjolfsson<sup>2</sup>, beide Professoren am M.I.T., geben eine Begründung für die disruptive Kraft der Digitalisierung ab. Dabei konzentrieren sie sich dem Titel entsprechend auf Machine, Platform und Crowd.

- Mit „Machine“ beschreiben die Autoren die Entwicklungen im Hinblick auf die Themen Robotics und künstliche Intelligenz, sowie deren Platz in einer digitalisierten Arbeitswelt.
- Mit „Platform“ wird im Sinne einer „Service-Dominant-Logic“ der Zugang (Access) zu Leistungen thematisiert. Die Konfiguration des Internets als das Netzwerk der Netzwerke erlaubt das perfekte Kopieren von Daten (perfect) sowie deren unmittelbare Distribution (instant) zum Null-Tarif (free).
- Als Crowd definieren die Autoren den Trend zur Demokratisierung durch das Internet. Während Plattformen den Zugang ermöglichen, ist es die Crowd, die Plattformen „zum Leben erwecken“.

Die beschriebenen Entwicklungen werden durch die Verfügbarkeit von Daten getrieben. Datenvolumina werden rasant zunehmen, in unterschiedlichen Formaten (Text, Bild, Sprache) vorliegen sowie in Echtzeit anfallen. Dies hat zur Folge, dass die Kapazitäten der Datenübermittlung und -verarbeitung entsprechend Schritt halten müssen. Neben „Big Data“ benötigen wir aber vor allem „Smart Data“. Die in eine Struktur gebrachten Daten müssen analysiert, bewertet und interpretiert werden, um sinnvolle Erkenntnisse abzuleiten.

Um es, was den Begriff zukunftsfit betrifft, auf den Punkt zu bringen, wurden folgende Kurse in den Fragebogen aufgenommen und einer Bewertung unterzogen:

- Kritisches Denken, um die entscheidenden Fragen zu stellen,
- Soziologie und Psychologie, um die Erklärungsmodelle zu den Fragen kennen zu lernen,
- Touristenverhalten, um die Erklärungsmodelle auf den Tourismus anzuwenden,
- Umgang mit Daten, um aus der eigenen Erfahrung klug zu werden,
- Mathematik und Statistik, um Analysen und Interpretationen durchzuführen
- IT Management und -systeme inkl. Programmierung (z.B. Python)

Diese Auswahl ließe sich natürlich erweitern, allerdings ist der Tourismus ein soziales Phänomen, weshalb der Soziologie und der Psychologie sowie dem Touristenverhalten bei den Erklärungsmodellen die „Pole Position“ eingeräumt wurde.

In diesem Zusammenhang hat uns auch die Einstellung der Befragten zur Digitalisierung interessiert. Dabei wollten wir wissen, welche Bedeutung der Digitalkompetenz zukünftig zukommt und ob es Bedenken am Ausbau der Infrastruktur (Übertragungsgeschwindigkeit) gibt. Darüber hinaus wollten wir eine Einschätzung der zentralen Akteure Machine, Platform und Crowd. Konkret interessierten uns die Fragestellungen:

---

<sup>2</sup> Quelle: Andrew McAfee, Erik Brynjolfsson; Machine, Platform, Crowd – Harnessing our Digital Future; 2017



- Welche Bedeutung wird der künstlichen Intelligenz zugeschrieben?
- Welche Bedeutung wird dem Cloud-Computing zugeschrieben?
- Welche Bedeutung wird den Plattformen zugeschrieben?
- Welche Bedeutung wird der „Crowd“ zugeschrieben?

Im betrieblichen Alltag sieht die Digitalisierung vielfach anders aus, als sich dies in theoretischen Abhandlungen andeutet. Es war uns wiederum wichtig, die richtigen Prioritäten in der Aus- und Weiterbildung zu setzen, weshalb wir wissen wollten, welchen (Unternehmens) Bereichen der Digitalisierung besondere Aufmerksamkeit zu schenken sei. Dabei haben wir uns am Konzept der Wertekette orientiert und folgende primäre und sekundäre Aufgabenstellungen identifiziert:

(1) Primäre Aktivitäten

- a. Beschaffungsprozesse und Logistik
- b. Automatisierte Produktions-/Fertigungsprozesse
- c. Automatisierte Serviceprozesse
- d. Digitale Unternehmensauftritt (Marketing & Vertrieb)

(2) Sekundäre Aktivitäten

- a. Infrastruktur und Technik
- b. Daten- und Wissensmanagement
- c. Forschung & Entwicklung

Die Bedeutung des Datenschutzes, insbesondere im Zuge der DSGVO-Diskussion, hat uns darüber hinaus interessiert.

Gleichzeitig haben wir uns erhofft, einigermaßen klare Aussagen über den Einsatz der Digitalisierung im betrieblichen Alltag und der damit verbundenen Konsequenzen für die Aus- und Weiterbildung zu erhalten.

Abschließend wollten wir wissen, ob die Digitalisierung für die Befragten als Chance oder als Risiko wahrgenommen wird.

## 2.2. Anforderungen

Neben den Änderungen in der Arbeitswelt auf die Curricula-Entwicklung, sind es die Anforderungen der Arbeitgeber, die sich in den Programmen wiederfinden sollten.

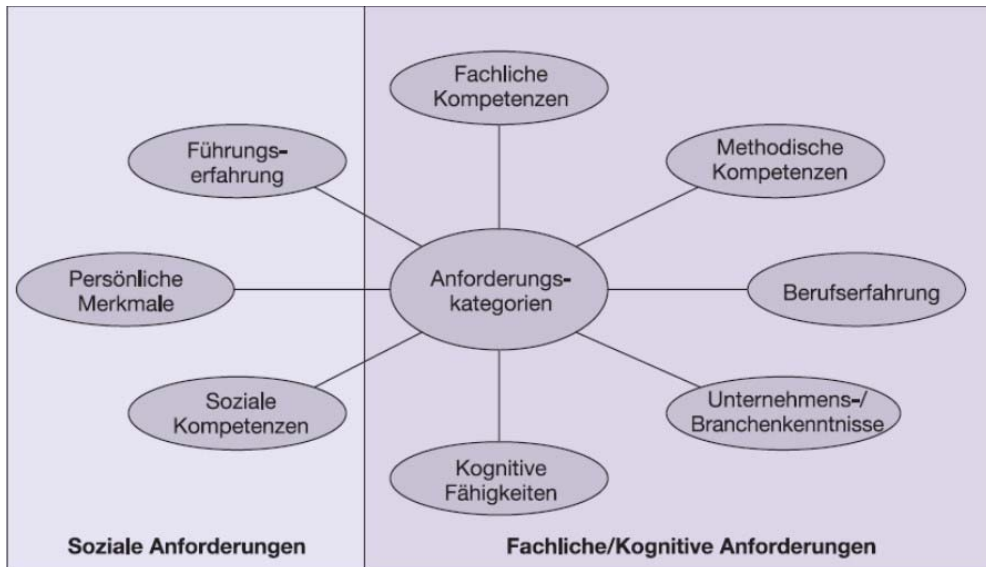


Abbildung 2: Zentrale Kategorien eines Anforderungsprofils für Mitarbeiter, Stock-Homburg 2008

In Abb.2 sind die zentralen Kategorien eines Anforderungsprofils für Mitarbeiter abgebildet. Dabei wird zwischen sozialen und fachlich/kognitiven Anforderungen unterschieden. Die Konkretisierung der jeweiligen Kategorien im Hinblick auf ein Anforderungsprofil variiert je nach Branche und/oder Unternehmen.

Die Vielzahl an Kriterien, die für die Einstellung von Mitarbeiter/innen relevant sind, verweisen auf ein Scoring Modell, das die Bedeutung der jeweiligen Kategorien im Hinblick auf das Job-Profil und die Beurteilung von Kandidaten/innen in einem „Score“ vereint. Dabei interessieren wir uns für die folgenden Anforderungskategorien, denen wir folgende Kurse zuordneten.

- Fachliche Kompetenz
  - Kurse: Marketing, Revenue Management, Management von Kundenerlebnissen, fachliche Ausbildung wie Kochen, Servieren, Counter.
- Methodische Kompetenz
  - Kurse: Operative Planung und Prognose, Qualitätsmanagement, Warenwirtschaft, Rechnungswesen, Projektmanagement, Service Design und -management, Business Planung, Umgang mit Daten, IT-Management und -systeme
- Berufserfahrung
  - Keine Kurse angeboten, da durch Praxis vermittelbar
- Branchenkenntnis
  - Kurs: Tourismuswirtschaft





- Kognitive Fähigkeiten
  - Kurse: Kritisches Denken, Mathematik & Statistik, Soziologie und Psychologie, Touristenverhalten)
- Soziale Fähigkeiten
  - Kurse: Umgang mit Menschen, Umgang mit Mitarbeitern
- Führungskompetenz
  - Unternehmertum & Innovation, Corporate Social Responsibility, Führungsverhalten



### 3. Angebot

Ausgehend von den Anforderungen galt es im Rahmen der Fragebogengestaltung eine Kursauswahl zur Verfügung zu stellen, die es den Befragten erlaubt, ein „ideales Angebot“ zusammen zu stellen und damit auch ihrer Präferenz Ausdruck zu verleihen.

#### 3.1. Kursauswahl

Die Entscheidung, welche Kurse den Befragten zur Auswahl stehen, aus denen ein „ideales Angebot“ zusammengestellt werden soll, beruhte auf einer Zielgruppendefinition derer, die für ein Ausbildungsprogramm in Frage kommen.

- Ausbildung: Jene, die einen Abschluss des sekundären Bildungsweges vorweisen und eine Berufsausbildung inkl. Bakkalaureat suchen.
- Weiterbildung: Praktiker, die nach ihrer Lehre über mindestens 3 Jahre Erfahrung verfügen und sich weiter (akademisch) qualifizieren möchten.

Der dualen Aus- und Weiterbildung kommt in diesem Zusammenhang eine große Bedeutung zu. Berufserfahrung, die im Kursangebot nicht berücksichtigt wurde, ist im Rahmen der Ausbildung eine sinnvolle Ergänzung und im Rahmen der Weiterbildung Voraussetzung. Darüber hinaus sollte die Kursauswahl folgenden Kriterien entsprechen:

- **Zukunftsorientierung**: Berücksichtigung der Digitalisierung
- **Kundenorientierung**: Berücksichtigung der Kundensicht
- **Ressourcenorientierung**: Berücksichtigung der operativen Sicht
- **Ergebnisorientierung**: Berücksichtigung der Messbarkeit

Unter Berücksichtigung der angeführten Kriterien und einer Recherche zu bestehenden Curricula in Fachhochschulen, Kollegs und Universitäten mit touristischer Prägung haben wir die im Fragebogen dargestellte Auswahl getroffen.

- **Zukunftsorientierung**: Kritisches Denken, Soziologie und Psychologie, Umgang mit Daten, Mathematik und Statistik, IT Management und -systeme inkl. Programmierung (z.B. Python), Nachhaltigkeit, Unternehmertum & Innovation
- **Kundenorientierung**: Touristenverhalten, Marketing, Revenue Management, Management von Kundenerlebnissen, IT-Management und -systeme, Führungsverhalten.
- **Ressourcenorientierung**: Operative Planung, Qualitätsmanagement, Warenwirtschaft, Umgang mit Mitarbeitern, Produktion & Service, Projektmanagement
- **Ergebnisorientierung**: Rechnungswesen, Business Planung.



### 3.2. Zufriedenheit

Abgesehen von den beschriebenen Änderungen in der Arbeitswelt und den damit verbundenen Anforderungen an zukünftige Mitarbeiter/innen ist die Zufriedenheit mit dem Status Quo in der touristischen Aus- und Weiterbildung ein Einflussfaktor für die Curricula-Entwicklung.

Bei der Einschätzung der Zufriedenheit spielt der Vergleich zwischen der Erwartung und der tatsächlichen Erfahrung eine wichtige Rolle. In diesem Zusammenhang hat uns die generelle Zufriedenheit (Alles in allem... wie zufrieden sind sie?) interessiert, ohne Berücksichtigung von Teilzufriedenheiten. Entsprechende Befragungen werden von Bildungsinstitutionen durchgeführt.

Nachdem sich die Befragten Ihren „Idealkurs“ zusammengestellt haben, wurden diese um eine Einschätzung der Verbesserung zum Status quo gebeten (um wie viel besser schätzen Sie Ihren Kurs im Vergleich zum derzeitigen Ausbildungsangebot ein?)

Auch in diesem Zusammenhang hat uns die Priorität, die die Befragten den einzelnen Kursen zuweisen, interessiert. Grundsätzlich sind in einem Curriculum alle Kurse gleich wichtig, allerdings kann die Bedeutung einzelner Kursangebote, je nach Anforderungen, variieren.

Die einzelnen Kurse (unabhängige Variablen) haben wir im Rahmen der Auswertung auf das Ausmaß an empfundener Verbesserung (abhängige Variable) hin analysiert und so eine Prioritätenliste der Kurse erhalten, unabhängig, ob die Befragten den jeweiligen Kurs als „unbedingt nötig“, „wäre schön...“ und „unnötig“ einordneten.

## 4. Befragungsergebnisse

### 4.1. Stichprobenbeschreibung

**Grundgesamtheit:** Die relevante Grundgesamtheit für die Befragung kann mit Personen beschrieben werden, die in Tourismusunternehmen in Österreich arbeiten oder im tertiären Bildungssektor (mit Tourismusbezug) studieren oder lehren.

**Stichprobengröße:** Tatsächlich wurden 238 vollständig ausgefüllte Fragebögen retourniert.

**Auswahlverfahren:** Dem Auswahlverfahren liegt eine Selbstselektion zugrunde, wobei durch den Versand des Fragebogenlinks über den Travel Industry Club und seiner Partner (FH's, Uni, Schulen) eine entsprechende Zielgruppenansprache (Praktiker, Lernende, Lehrende) gewährleistet war.

Die Ergebnisse dieser Befragung sind nicht repräsentativ, geben aber einen Einblick. Die Stichprobe der Befragung setzte sich wie folgt zusammen:

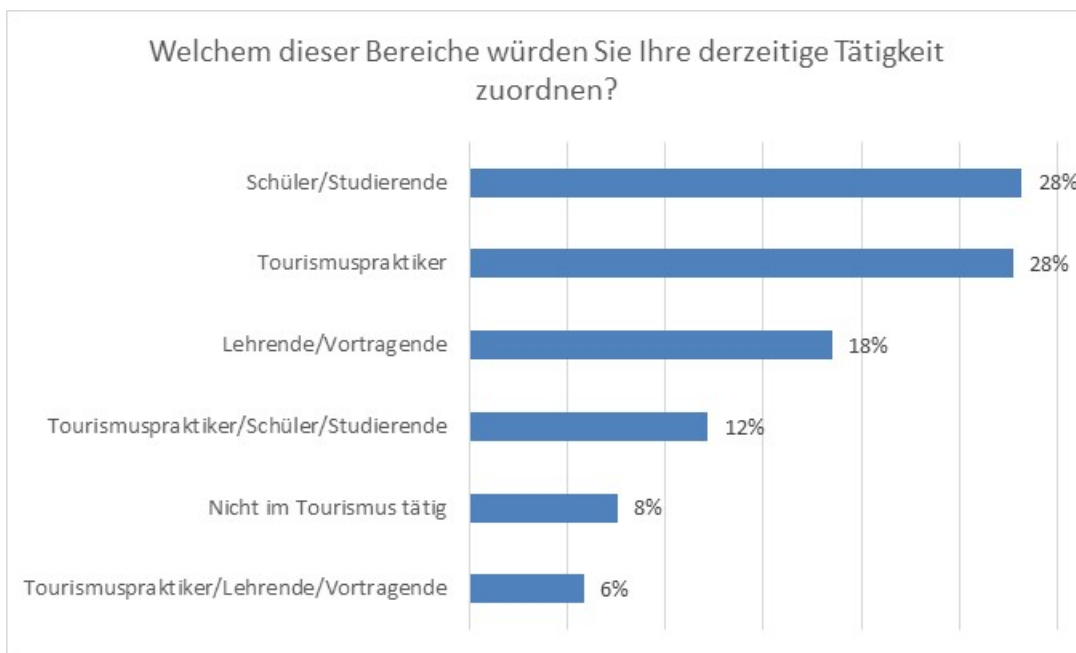


Abbildung 3: Tätigkeitsbereiche

Schüler/Studierende und Tourismuspraktiker stellen erwartungsgemäß die größten Teilstichproben dar. 12% der Befragten studieren berufsbegleitend und 6% der Befragten sind Praktiker, die gleichzeitig in der Lehre tätig sind.

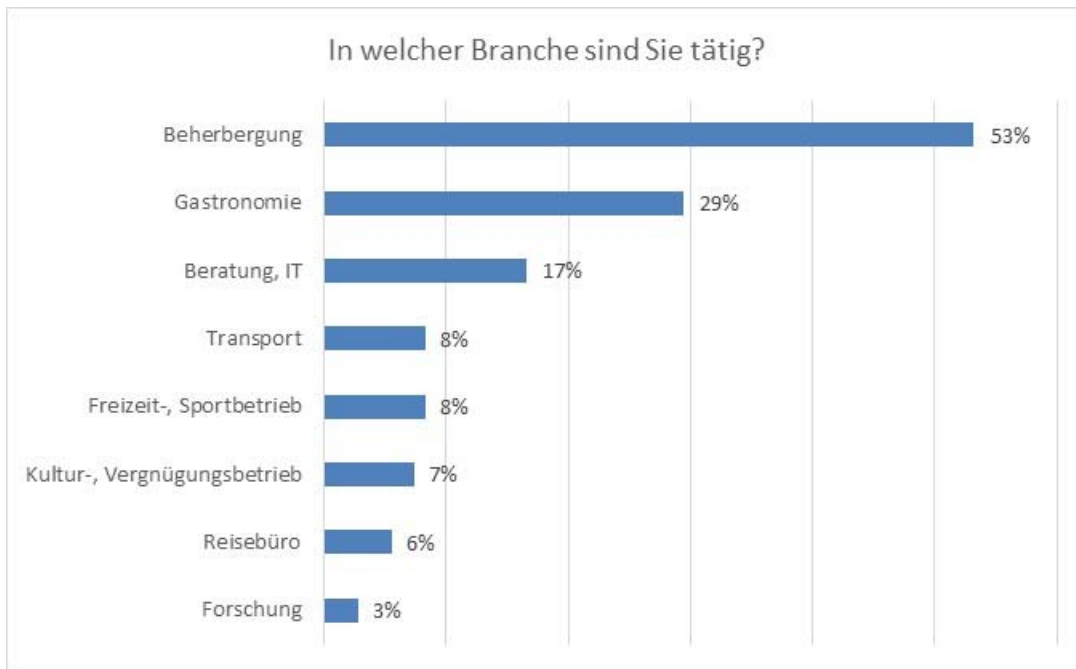


Abbildung 4: Branche der Praktiker

Der überwiegende Anteil jener Praktiker, die an der Befragung teilgenommen haben, kommen aus der Hotellerie. Während diese und die Beratungs- & IT Branche, verglichen mit den Kennwerten der WKÖ<sup>3</sup> überrepräsentiert sind, sind alle anderen Branchen in den Befragungsergebnissen unterrepräsentiert.

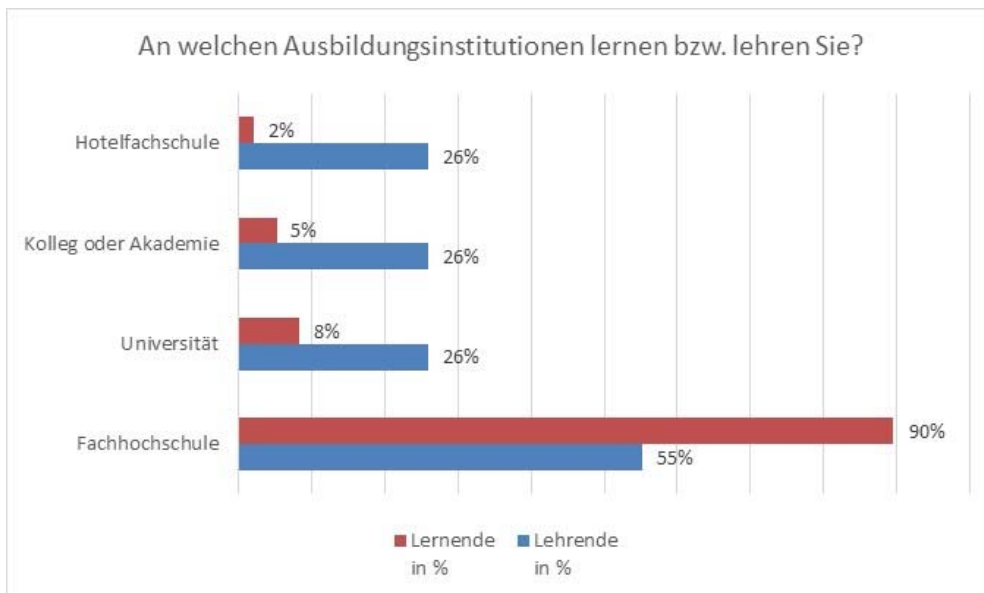


Abbildung 5: Ausbildungsinstitutionen der Lehrenden und Lernenden

<sup>3</sup> Quelle: *Tourismus in Zahlen, WKÖ 2016*

Fragt man jene, die an Ausbildungsinstitutionen lernen bzw. lehren, ergibt sich das in der Abbildung 6 dargestellte Bild. Fachhochschulen stellen dabei den größten Anteil an Lehrenden und Lernenden.

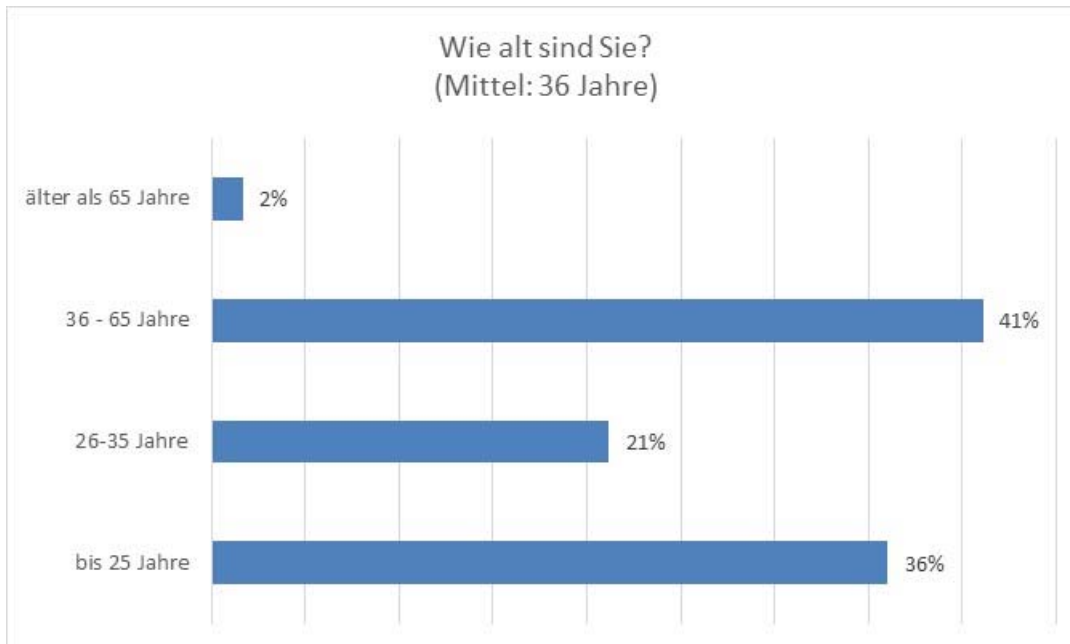


Abbildung 6: Alter und Erfahrung

Beim Alter und der Erfahrung wurde zwischen Studierenden und/oder Berufseinsteiger, jenen, die einen Karrierepfad beschritten (26-35 Jahre alt oder 6 bis 10 Jahre Erfahrung) und den Etablierten (36 bis 65 Jahre, mehr als 20 Jahre Erfahrung) unterschieden.

60% der Befragten sind weiblich, 40% sind männlich.

## 4.2. Anforderungen

In einem ersten Schritt wurden die Befragten gebeten, die Anforderungskategorien insofern zu reihen, als sie die ihrer Meinung nach drei wichtigsten Anforderungen nennen sollten.

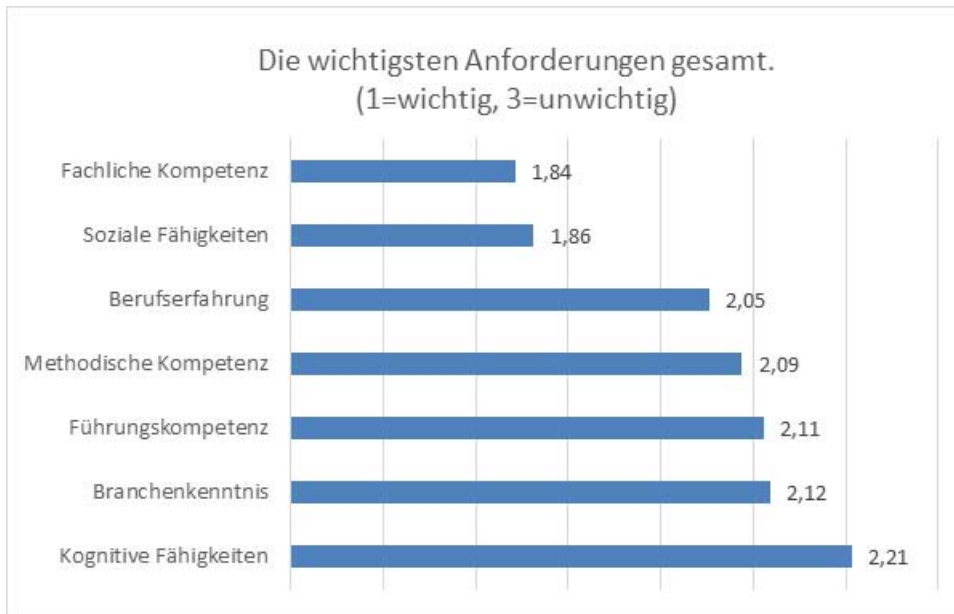


Abbildung 7: Anforderungskategorien

Die fachliche Kompetenz und soziale Fähigkeiten sind die klar wichtigsten Anforderungskategorien. Die Berufserfahrung ist ebenfalls von Bedeutung und bestätigt den Trend hin zur dualen Ausbildung auch im tertiären Sektor. Kognitive Fähigkeiten werden in diesem Zusammenhang als unwichtig bewertet. Unterschiede zwischen den Tätigkeitsbereichen konnten, bezogen auf die folgenden Anforderungskategorien, festgestellt werden.

- Fachliche Kompetenz: Während berufsbegleitende Studierende die fachliche Kompetenz als besonders wichtig erachten, sind es berufsbegleitende Lehrende, denen das Thema als besonders unwichtig erscheint.
- Soziale Fähigkeiten: Für Schüler/Studierende sind neben den berufsbegleitenden Lehrenden die sozialen Fähigkeiten von besonderer Bedeutung. Tourismuspraktiker und berufsbegleitend Studierende messen diesen Fähigkeiten eine eher untergeordnete Rolle zu.
- Berufserfahrung: Vollzeit- und berufsbegleitende Studierenden messen der Berufserfahrung die größte Bedeutung zu. Für Vortragende spielt die Berufserfahrung im Hinblick auf die Anforderungen keine Rolle.
- Methodische Kompetenz: Während für Lehrende von hoher Bedeutung wird die methodische Kompetenz von Schülern/Studierenden als unwichtig beurteilt.
- Branchenkenntnis: Die Branchenkenntnis wird von Lernenden wichtiger eingeschätzt. Für Lehrende bzw. Vortragende spielt die Branchenkenntnis hingegen eine untergeordnete Rolle.

### 4.3. Zufriedenheit

Die Zufriedenheit der Befragten mit dem derzeitigen Angebot kommt in der folgenden Abbildung zum Ausdruck.

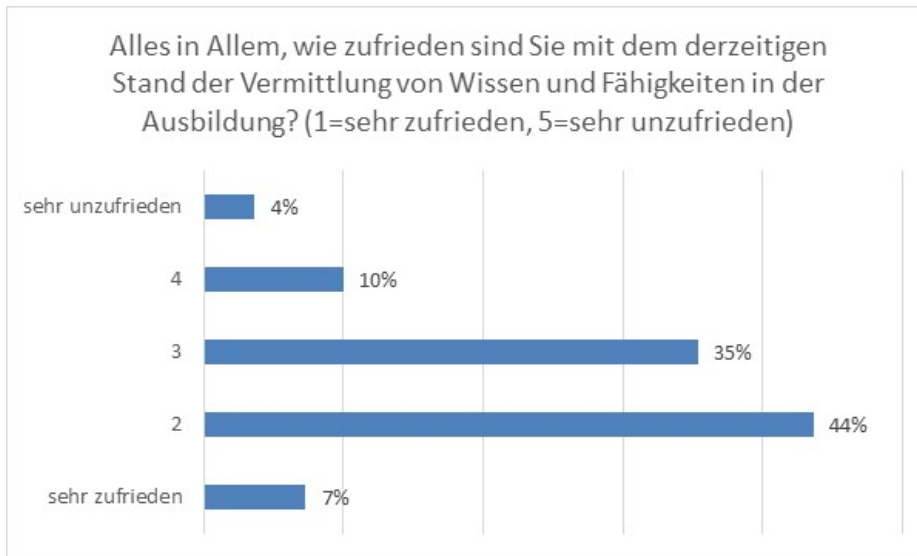


Abbildung 8: Zufriedenheit mit dem Bildungsangebot

Lediglich 7% der Befragten sind mit dem derzeitigen Angebot sehr zufrieden. Dem stehen 4% sehr unzufrieden gegenüber. Mit einem durchschnittlichen Wert von 2,6 erzielt das Bildungssystem von unseren Befragten gerade einmal eine +3. Legt man den Maßstab eines touristischen Unternehmens an, dann ist diese Bewertung unakzeptabel und hätte maßgebliche Veränderungen und Anpassungen des Angebotes zur Folge.

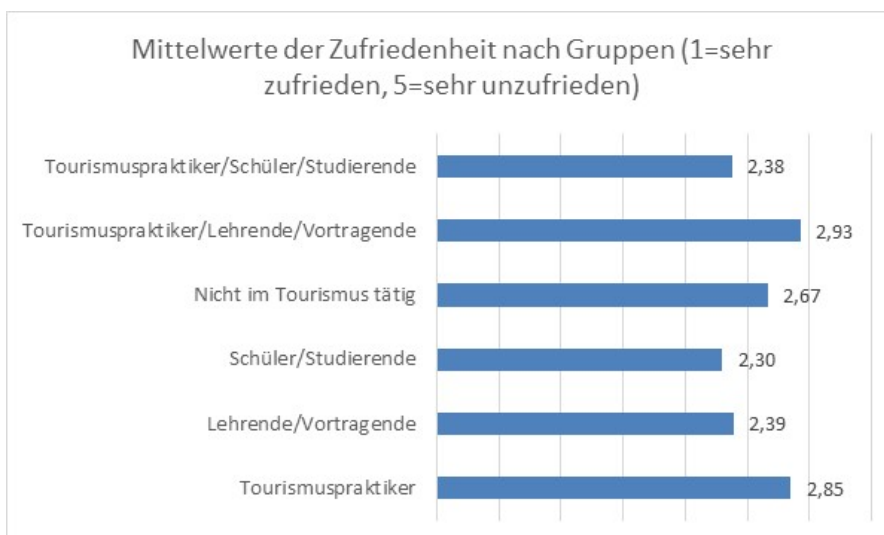


Abbildung 9: Zufriedenheit nach Tätigkeitsbereich

Tourismuspraktiker und berufsbegleitend tätige Lehrende sind, was die Zufriedenheit betrifft, am kritischsten. Schüler/Studierende zeigen die größte Zufriedenheit unter den Tätigkeitsbereichen.



## 4.4. Kursangebot

Im Rahmen der Zusammenstellung des idealen Angebots hatten die Befragten die Möglichkeit, einen Kurs mit unbedingt nötig (2), wäre schön, wenn es das gäbe (1) und unnötig (0) zuzuordnen. Die in den Abbildungen dargestellten Tops und Flops orientieren sich an dieser Skalierung und bringen damit die Präferenz der Befragten mit dem jeweiligen Kurs zum Ausdruck.



Abbildung 10: Top-Kurse

Soziale Aspekte, wie der Umgang mit Menschen und Mitarbeitern, spielen für die Befragten eine wichtige Rolle. An zweiter Stelle stehen marketingrelevante Themen wie Marketing, Touristenverhalten sowie das Management von Kundenerlebnissen und Revenue Management.

Einen Einblick in die Tourismuswirtschaft zu bekommen und darüber hinaus Management Themen zu erkunden (vgl. Qualitätsmanagement, Unternehmertum und Innovation, Führungsverhalten, Projektmanagement und Business Planung) schafft es nach der Bewertung unserer Befragten ebenfalls noch in die Top Kurse.

Hervorzuheben ist in diesem Zusammenhang, dass weder operative Kurse, noch das Rechnungswesen in den Top Kursen vertreten sind.

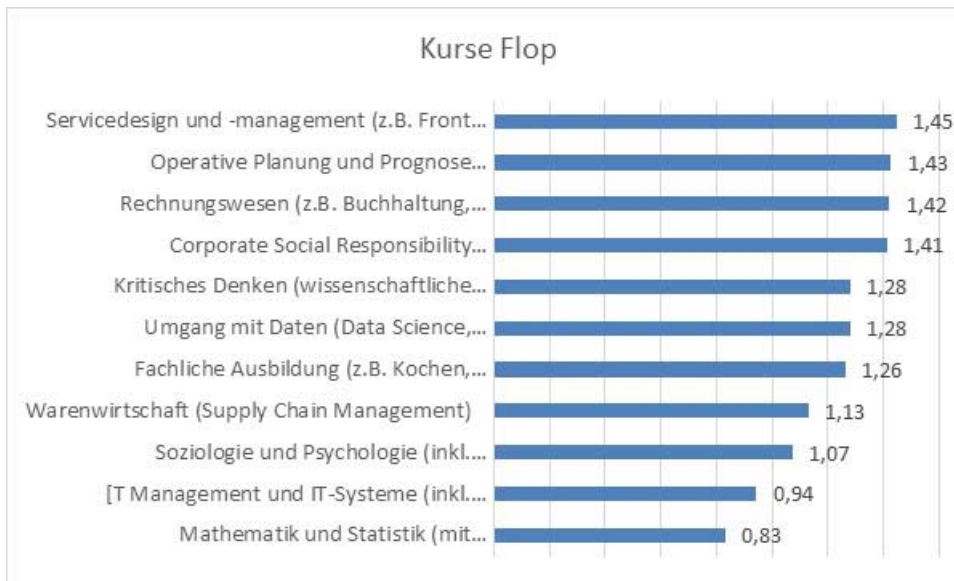


Abbildung 11: Flop Kurse

Die geringste Präferenz unter den Kursen erfahren Mathematik und Statistik, IT-Management und IT-Systeme sowie Soziologie und Psychologie. Zählt man den Umgang mit Daten und kritisches Denken dieser Gruppe hinzu, dann bezeichnen wir damit jene Kurse, die für die Digitalisierung von Bedeutung sind.

Interessant ist in diesem Zusammenhang auch der Umstand, dass Kurse mit sozialen Aspekten zu den beliebtesten zählen, während Soziologie und Psychologie, die Erklärungsansätze zum sozialen und individuellen Verhalten liefern, unbedeutend sind.

Im Hinblick auf die jeweiligen Kurse lassen sich folgende Unterschiede, bezogen auf die Tätigkeitsbereiche der Befragten, feststellen.

- Der Umgang mit Mitarbeitern liegt vor allem den Vortragenden und den berufsbegleitend Studierenden am Herzen. Schüler/Studierende, aber auch Tourismuspraktiker messen diesem Kurs eine geringere Bedeutung zu.
- Marketing: Wird vor allem von Studierenden inkl. der berufsbegleitenden als besonders wichtig erachtet und sollte daher einen festen Platz im Curriculum haben. Kritischer sehen das die Praktiker, aber auch die Lehrenden.
- Umgang mit Daten: Während der Kurs für Vortragende und Praktiker noch einigermaßen akzeptabel erscheint, erfährt dieser Kurs bei Studierenden eher Ablehnung.
- Touristenverhalten ist für Schüler/Studierende und Lehrende gleichermaßen bedeutend. Praktiker messen diesem Kurs hingegen eine geringere Relevanz zu.
- Revenue Management hat vor allem für Praktiker und Lehrende große Bedeutung. Eine Präferenz, die vor allem Schüler/Studierende nicht teilen.
- Unternehmertum & Innovation: Ist für berufsbegleitend Studierende und Lehrende gleichermaßen von überdurchschnittlicher Bedeutung.
- Corporate Social Responsibility und Nachhaltigkeit: Studierende messen diesem Kurs eine hohe Bedeutung zu, Praktiker hingegen beurteilen dieses Angebot wesentlich schlechter.



- Projektmanagement: ist vor allem für Lehrende und berufsbegleitend Studierende von überdurchschnittlicher Bedeutung. Schüler/Studierende fangen damit eher weniger an.
- Service Design & Management: Dieser Kurs wird vor allem von Lehrenden/Vortragenden wesentlich besser bewertet. Auch hier sind es wieder Schüler/Studierende, die am wenigsten damit anfangen können.
- IT-Management und -systeme: Während dieser Kurs von Lehrenden und Praktikern einigermaßen akzeptiert wird (wäre schön), erfährt diese bei den Lernenden geringen Zuspruch.

Um die Unterschiede bei der Bewertung nach Tätigkeitsbereichen herauszuarbeiten, wurden die Daten auf Faktoren verdichtet, die die Varianz bei den Zuordnungen der Kurse zu erklären helfen.

- **Faktor 1 (Management)**: mit den Kursen Führungsverhalten, Unternehmertum & Innovation, Umgang mit Mitarbeitern, Projektmanagement.
- **Faktor 2 (Grundlagen)**: mit den Kursen Mathematik & Statistik, Soziologie & Psychologie, kritisches Denken, Umgang mit Daten, IT-Management und -systeme.
- **Faktor 3 (Marketing)**: mit den Kursen Tourismuswirtschaft, Marketing, Qualitäts- und Projektmanagement
- **Faktor 4 (Controlling)**: mit den Kursen Rechnungswesen, Warenwirtschaft, Business Planung und IT-Management und -systeme.
- **Faktor 5 (Operation - Service)**: mit den Kursen Servicedesign und -management, Management von Kundenerlebnissen, Touristenverhalten.
- **Faktor 6 (Operation - Planung)**: mit den Kursen Operative Planung und Prognose, Revenue Management
- **Faktor 7 (Operation - Produktion)**: mit den Kursen fachliche Ausbildung und Umgang mit Menschen

Während Projekt- und IT-Management jeweils zwei Faktoren zugeordnet sind, konnte der Kurs Corporate Social Responsibility – Nachhaltigkeit keinem der Faktoren zugeordnet werden.

Entsprechend der dargelegten Faktoren kann das Kursangebot in folgende Module zusammengefasst werden:

- Modul 1: Management
- Modul 2: Grundlagen
- Modul 3: Marketing
- Modul 4: Controlling
- Modul 5: Operation (Planung, Service, Produktion)

Die mit Abstand beste Erklärung der Varianz liefern die Operation Kurse. Dabei nehmen jene Kurse, die dem Faktor 5 (Operation-Service) zugeordnet sind, eine dominierende Rolle ein. Weitere Module, die Einfluss auf die Varianz nehmen, sind Grundlagen, Management und Controlling. Marketing nimmt in diesem Zusammenhang eine untergeordnete Rolle ein.

Bezogen auf die Tätigkeitsbereiche ergibt sich das folgenden Faktoren-Ranking.

Reihung / Tätigkeit	Praktiker	Lehrende	Lernende
Rang 1	Operation (Planung)	Controlling	Marketing
Rang 2	Operation (Produktion)	Grundlagen	Management
Rang 3	Operation (Service)	Management	Operation (Service)
Rang 4	Grundlagen	Operation (Planung)	Operation (Planung)
Rang 5	Controlling	Operation (Produktion)	Operation (Produktion)
Rang 6	Marketing	Marketing	Controlling
Rang 7	Management	Operation (Service)	Grundlagen

Abbildung 12: Faktorenranking nach Tätigkeitsbereichen

**Praktiker** bevorzugen eine operativ ausgerichtete Kursstruktur. Die operativen Kurse für Planung, Produktion und Service stehen ganz oben auf der Liste. Ergänzt werden diese Kurse um die Grundlagen. Alle anderen Module haben keinen Einfluss auf die Zusammenstellung des „Idealen Programms“.

**Lehrende** bevorzugen eine methodisch ausgerichtete Kursstruktur. Die Module Controlling, Grundlagen und Operation (Planung) sind bezeichnend. Das Modul Management ergänzt diesen Eindruck.

**Lernende** bevorzugen eine am Kunden ausgerichtete Kursstruktur. Dabei sind lediglich die Module Marketing, Management und Operation (Service) relevant.

Interessant sind in diesem Zusammenhang die unterschiedlichen Prioritäten bei Lehrenden und Lernenden. Diese unterschiedliche Perspektive bzw. Herangehensweise kann durch didaktische Methoden in der Wissensvermittlung ausgeglichen werden. Dabei sollte zwischen Inhalten, die eher gelernt als gelehrt werden sollten, unterschieden werden. Die Anwendung von Methoden wie „Flipped Classroom“ oder „Blended Learning“ hat sich dabei in der Praxis bewährt. In den Präsenzphasen kommen dann konstruktivistische Lern- und Lehrmethoden zur Anwendung, die auf Vorwissen aufbauen und Anwendungsfälle vermitteln.

Ähnliches gilt für Praktiker, die ebenfalls eine Zielgruppe für die Aus- und Weiterbildung darstellt. Der stark operative Zugang zum Thema kann, berücksichtigt man die Arbeitswelt, nachvollzogen werden. Die didaktische Vorgehensweise in diesem Fall wäre, die Praktiker genau dort, nämlich in der Arbeitswelt, abzuholen. Der Weg führt hier nicht über die Theorie zur Praxis, sondern von der Praxis zur Theorie. Auch bei Praktikern ist es so, dass der methodische Zugang der Lehrenden als nicht optimal empfunden wird.

Die Lehrenden sollten sich im Rahmen der Kompetenzvermittlung auf die unterschiedlichen Präferenzen einlassen, um damit ein nachhaltigeres und effizienteres Lernen zu ermöglichen. Nachdem sich die Befragten das ideale Angebotsbündel zusammengestellt hatten, konnten diese einschätzen, um wie viel besser der eigene Kurs als das bestehende Angebot ist. Auf einer Skala von 1 (gleich gut) bis 10 (sehr viel besser) konnte diese Einschätzung vorgenommen werden.

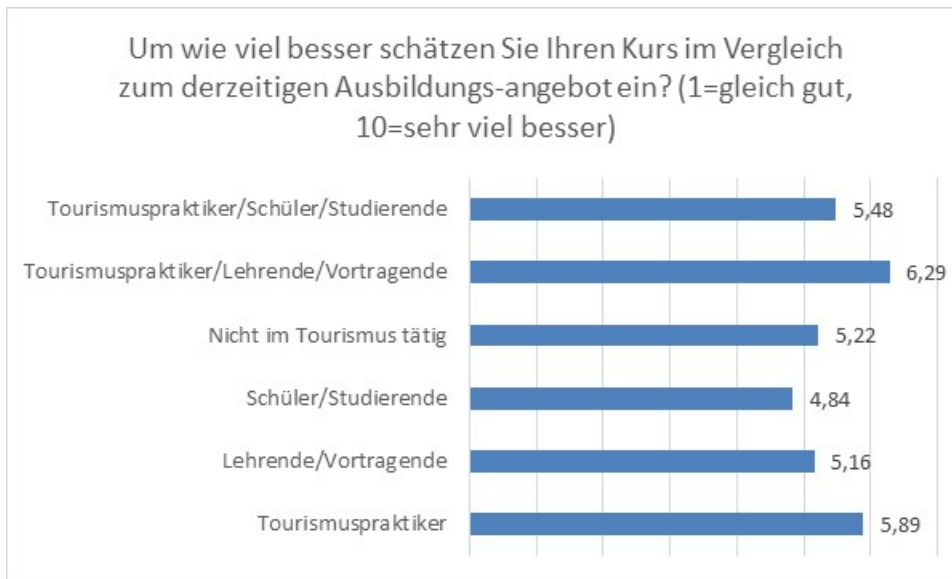


Abbildung 13: Einschätzung der Verbesserung

Tourismuspraktiker inkl. jener die berufsbegleitend Studieren bzw. Lehrenden sehen die Verbesserung mit Werten größer 5 als bedeutend an. Schüler/Studierende sowie Lehrende/Vortragende erkennen die Verbesserungen ebenfalls, allerdings in einem geringeren Ausmaß. Mit Hilfe einer Regressionsanalyse wurde die Abhängigkeit zwischen den jeweiligen Kursen und der empfundenen Verbesserungen ermittelt und ergibt das folgende Bild:



Abbildung 14: Kurse zur Verbesserung des Angebots

Die in der Tabelle dargestellten Werte beziehen sich auf die Wichtigkeit/Bedeutung, die eben der jeweilige Kurs bei der Beurteilung der Verbesserung gespielt hat. Je höher dieser Wert desto größer der Beitrag.



Die Kurse IT-Management und IT-Systeme, Qualitätsmanagement, Revenue Management und Marketing führten bei allen jenen, die diese Kurse mit unbedingt und wäre schön... beurteilten, zu einer positiveren Einschätzung der Verbesserung.

Die gleiche Argumentation gilt, wenn auch in abgeschwächter Form, für die restlichen Kurse in der Tabelle. Für alle anderen Kurse konnte keine Abhängigkeit der Verbesserung vom Angebot festgestellt werden.

## 4.5. Digitalisierung

Wie bereits in der Einleitung erwähnt, ist die Digitalisierung ein wichtiger Treiber, wenn es darum geht, die zukünftige Arbeitswelt zu verändern. In diesem Zusammenhang haben wir die aus der Literaturrecherche entwickelten Ansätze zur Abstimmung gestellt.



Abbildung 15: Digitalisierung Wissen

Die dargestellten Aussagen sind entweder richtig oder falsch. Insofern wurde ein polarisiertes Ergebnis erwartet. Tatsächlich aber sind die Dinge nicht so klar, wie sie scheinen.

Die höchste Zustimmung erfahren Plattformen und der Umstand, dass das Internet eine zentrale Anwendung im Tourismus ist. Die restlichen Aussagen liegen im Ausmaß ihrer Zustimmung eher mittig, im Bereich des „weiß nicht“.

Cloud-Computing und die Übertragungsgeschwindigkeit hätten demnach eine hohe Zustimmung, die Aussagen zur künstlichen Intelligenz, der Crowd und der Digitalkompetenz eine hohe Ablehnung erfahren müssen.

In diesem Zusammenhang können auch keine Unterschiede in der Zustimmung/Ablehnung zwischen den Tätigkeitsbereichen festgestellt werden. Eine weitere Frage, die uns in diesem Zusammenhang interessierte war, in welchen Unternehmensbereichen der Digitalisierung besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden muss.

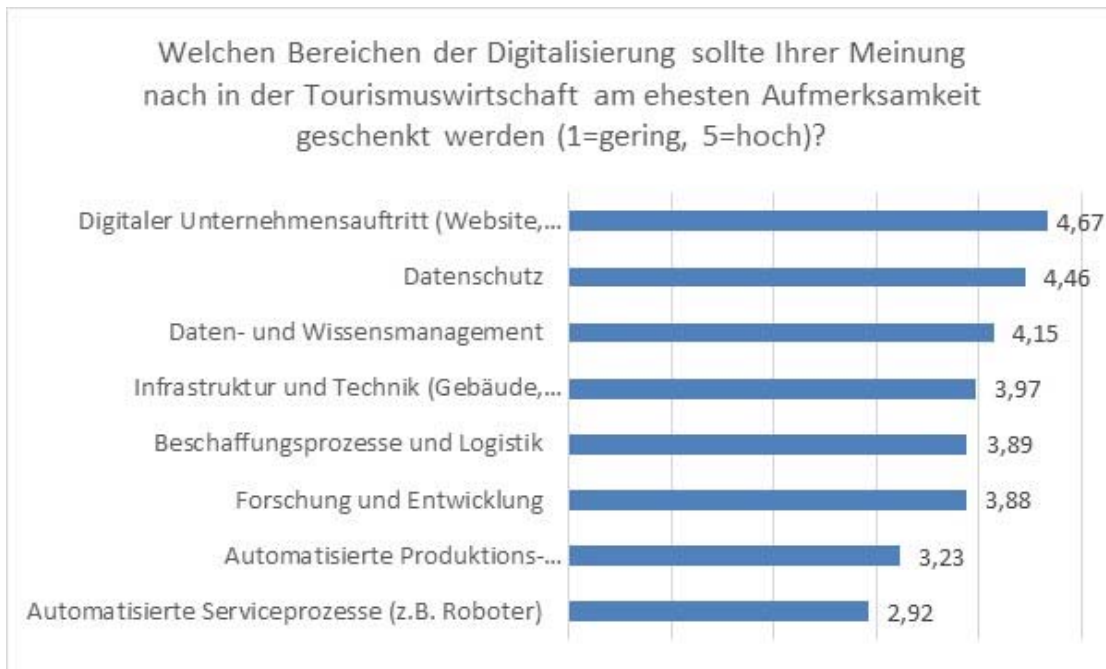


Abbildung 16: Digitalisierung Einsatzbereiche

Die Digitalisierung wird alle Unternehmensbereiche durchdringen und zwar gleichzeitig und exponentiell. Automatisierte Produktions- und Serviceprozesse werden auch notwendigerweise schneller Einzug halten, als die Befragten vermuten. Werte, die zwischen 3 und 4 liegen, bringen eine gewisse Unentschlossenheit im Rahmen der Einschätzung zum Ausdruck.

Unterschiede zwischen den jeweiligen Tätigkeitsbereichen ergeben sich wie folgt:

- Automatisierte Serviceprozesse: Während Praktiker sowie Schüler/Studierende dem Thema mehr Aufmerksamkeit widmen, sehen es Lehrende/Vortragende eher entspannter.
- Infrastruktur und Technik: Wiederum sind es Praktiker und Schüler/Studierende, die diesem Thema mehr Aufmerksamkeit widmen. Lehrende/Vortragende sehen das wiederum entspannter.

Last, but not least hatten die Befragten die Möglichkeit einzuschätzen, ob die Digitalisierung eher eine Chance oder eher eine Bedrohung darstellt. Auf einer Skala von -4 (Bedrohung bis +5 (Chance) konnte man seiner Einstellung zur Digitalisierung Ausdruck verleihen.



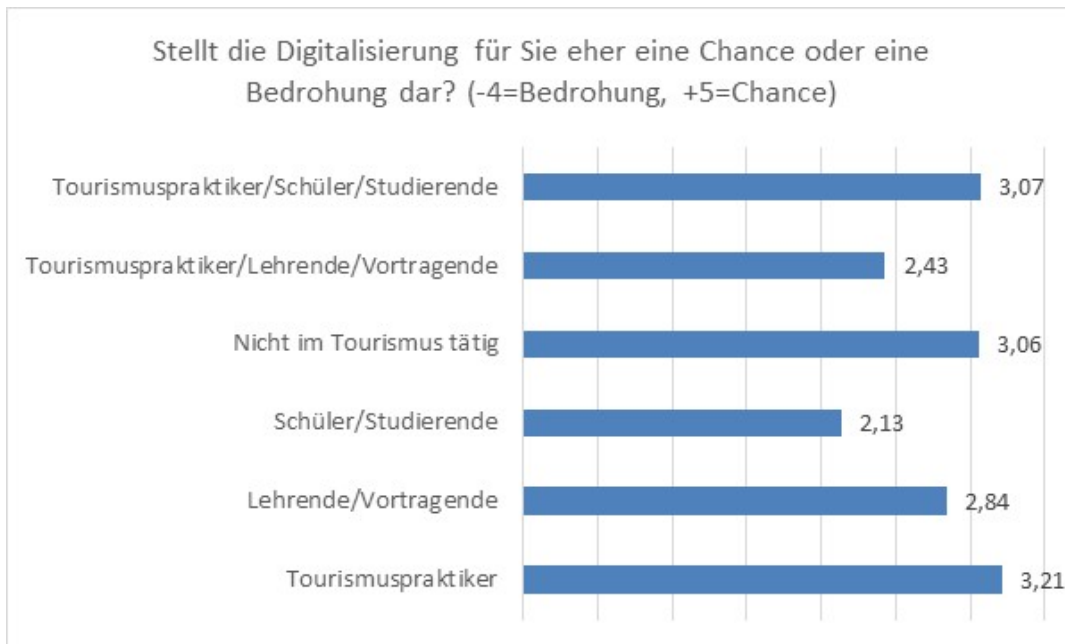


Abbildung 17: Einstellung zur Digitalisierung

Die Befragten sehen die Digitalisierung mehrheitlich als Chance. Mit einem Mittelwert von 2,76 ist man von den Möglichkeiten zwar noch nicht ganz überzeugt, neigt aber eher dazu, die positiven Aspekte überwiegen zu lassen. Die gilt besonders für die Tourismuspraktiker inkl. jener, die berufsbegleitend studieren. Positiv, aber dennoch kritischer sehen das die Schüler/Studierenden. Es sollten dabei gerade jene sein, die die sich bietenden Chancen ergreifen sollen bzw. müssen.

## 5. Schlussfolgerungen

### **Tourismusausbildung nur bedingt zukunftsfit!**

Die Forschungsfrage für das Projekt, die es zu beantworten galt, war: „Wie ist der Status der Ausbildung im heimischen Tourismus bezogen auf ein zeitgemäßes Bildungsangebot, das den Anforderungen, insbesondere der Digitalisierung, gerecht wird?“

Kurz gefragt „Wie zukunftsfit ist die Aus- und Weiterbildung im Tourismus“ Die Antwort auf diese Frage ist, dass wir im heimischen Tourismus nur bedingt zukunftsfit aus- und weiterbilden. Die Zufriedenheit mit dem derzeitigen Angebot ist bedenklich und sollte Maßnahmen nach sich ziehen.

### **Die Digitalisierung wird unterschätzt!**

Die Digitalisierung wird von einer Mehrzahl der Befragten nach dem Motto: „da werden wir schon hineinwachsen“, unterschätzt. Gründe dafür sind mangelndes Wissen über und eine teilweise noch immer distanzierte Haltung/Einstellung zum Thema. Auf Aussagen zur Digitalisierung, die eigentlich nur eine eindeutige Zustimmung oder Ablehnung erwarten ließ, antwortete die Mehrzahl mit Unentschlossenheit („weiß nicht“). Ein ähnliches Bild bietet sich, wenn man nach den Einsatzbereichen fragt. Während der digital Auftritt des Unternehmens eine Priorität genießt, haben die Befragten z.B. die Automatisierung nicht am Radar. Studierende sind am wenigsten überzeugt, dass die Digitalisierung eine Chance darstellt und dabei sind gerade sie es, die die sich bietenden Chancen ergreifen sollen.

Die Anforderungen an Mitarbeiter/innen von morgen werden sich zwar nicht schlagartig, aber doch rasant verändern. Ein zentraler Treiber dieser exponentiell verlaufenden Entwicklung ist die Digitalisierung. Die kognitiven Fähigkeiten, sich mit dem Thema einzulassen, sind dabei von Bedeutung. Die Befragten reihen diese Anforderungskategorie auf den letzten Platz und widmen dem Thema damit eine zu geringe Bedeutung zu.

Diese Erkenntnis setzt sich auch bei der Zusammenstellung der Kurse durch. Im Zeitalter der Digitalisierung sind (1) kritisches Denken (2) Soziologie & Psychologie und (3) Touristenverhalten wichtig, um Erklärungsmodelle zu entwickeln. Der (4) Umgang mit Daten und die dafür notwendigen Kenntnisse der (5) Statistik & Mathematik werden benötigt, um Daten zu erheben, zu verarbeiten, zu analysieren und zu interpretieren. Die dargelegten Kurse werden von den Befragten, insbesondere von Studierenden, als nicht unbedingt notwendig klassifiziert.



### **Lernen muss den Lernenden Freude bereiten!**

Die Zufriedenheit mit dem derzeitigen Aus- und Weiterbildungsangebot wird von den Befragten sehr kritisch beurteilt. Auf einer Skala von 1=sehr zufrieden bis 5=sehr unzufrieden war eine 2,6 die durchschnittliche Ausbeute. Eine Situation, die jedes Unternehmen dazu veranlassen würde maßgeblich Maßnahmen einzuleiten, um den Status Quo zu verbessern.

Praktiker sind jene, die mit dem derzeitigen Angebot am meisten hadern. Ihr operativer Zugang, der sich aus der Berufserfahrung ergibt, spricht für ein duales Aus- und Weiterbildungsangebot, das es ermöglicht, sich fachlich und akademisch weiter zu qualifizieren.

Lernende wünschen sich einen kundenorientierten Zugang zur Aus- und Weiterbildung, was auf Grund der fehlenden Berufserfahrung nachvollziehbar ist. Die Betrachtung aus der Konsumentenperspektive ist zeitgemäß. Lernende erwarten, dass sie eben dort abgeholt werden.

Lehrende praktizieren einen methodischen Zugang zum Thema, der weder den Praktikern, noch den Lernenden zusagt. Mehr individuelles Eingehen auf die bisherige Erfahrung, Ausnutzung von zeitgemäßen didaktischen Methoden und Integration des E-Learning sind Lösungsansätze, die sich in der Praxis bewährt haben. Lernen muss den Lernenden Freude bereiten.

### **Die Vermittlung von sozialer Kompetenz hat erste Priorität!**

Die Befragten haben bei den Anforderungen an Mitarbeiter/innen die sozialen Fähigkeiten neben der fachlichen Kompetenz als bedeutend eingestuft. Diese Festlegung setzt sich in der Kursgestaltung fort. Die fünf beliebtesten Kurse, alle unbedingt notwendig, sind Umgang mit Mitarbeitern (1) und Menschen (2) gefolgt von Marketing (3), Touristenverhalten (4) und dem Management von Kundenerlebnissen (5). Nicht anerkannt wurde von den Befragten der Umstand, dass Soziologie und Psychologie sowie Statistik, Umgang mit Daten und IT-Systeme unabdingbare Grundlagenkurse zum Verständnis der Materie sind. Diese Kurse wurden teilweise als „unnötig“ klassifiziert.

Soziale Kompetenzen und Fähigkeiten sind tatsächlich jene Anforderungen, die uns im Zeitalter der Digitalisierung am nachhaltigsten von Maschinen bzw. Robotern unterscheidet. Es wird der Tag kommen, an dem Maschinen auch „empfinden“ können, allerdings liegt das außerhalb der Perspektive 2025.