

Laufbahn

Ohne Fleiss kein Preis

Die Dynamik der modernen Arbeitswelt führt dazu, dass Laufbahnen weniger vorhersehbar sind als früher. Dadurch erhält das Karriere-Engagement einen wichtigeren Stellenwert. Es kann gemessen werden und wirkt sich nachweislich auf den Berufserfolg aus.

Von Andreas Hirschi und Vanessa K. Jänsch. Andreas Hirschi ist Professor für Berufs- und Laufbahnberatung an der Universität Lausanne, Vanessa K. Jänsch ist wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Leuphana Universität Lüneburg.

– Die Dynamik der Berufswelt hat zugenommen. Dies stellt neue Anforderungen an eine erfolgreiche Karriereentwicklung. Insbesondere die Selbststeuerung und Eigenverantwortung gewinnen an Bedeutsamkeit. Mehrere internationale Studien haben gezeigt, dass proaktives Verhalten im Beruf und in der Laufbahngestaltung einen positiven Einfluss auf die Karriere hat: zum einen auf den objektiven Karriereerfolg (Gehalt und Hierarchiestufe) und zum anderen auf den subjektiven Erfolg (zum Beispiel Arbeitszufriedenheit). Die Berufs- und Laufbahnberatung sollte daher nicht nur die eigentliche Berufswahl, sondern auch das aktive, lebenslange Karriere-Engagement ins Zentrum stellen.

Im Rahmen unseres Projektes, das durch die Deutsche Forschungsgemeinschaft gefördert wird, haben wir neun Studien mit deutschen Universitätsstudierenden und berufstätigen Hochschulabsolventen durchgeführt. Als Grundlage für unsere Forschung haben wir ein neues Messinstrument für Karriere-Engagement entwickelt und wissenschaftlich evaluiert. Damit wurde es möglich, die Entstehung und die Auswirkungen von Karriere-Engagement beim Übergang vom Studium in den Beruf zu erforschen.

Für die Entwicklung des Messinstrumentes haben wir über 2800 Universitätsstudierende und über 500 junge, berufstätige Hochschulabsolventen befragt. Die gewonnene Skala erfasst mit neun Fragen das Ausmass, in dem sich eine Person durch verschiedene Aktivitäten um die Entwicklung der eigenen Karriere bemüht und somit proaktives Verhalten zeigt

(siehe Test). Dazu zählen zum Beispiel die Erkundung von Berufsalternativen, Networking innerhalb und ausserhalb des eigenen Berufsfeldes oder Unternehmens sowie die Teilnahme an Veranstaltungen und Fortbildungen, die der Förderung der eigenen Karriere dienen.

Schon während Ausbildung relevant

Die darauffolgenden Studien haben gezeigt, dass Karriere-Engagement bereits bei Studierenden von grosser Bedeutung ist und mit einer klareren beruflichen Identität und grösserer beruflicher Selbstwirksamkeit zusammenhängt. Mit beruflicher Selbstwirksamkeit wird bezeichnet, wie stark sich jemand zutraut, berufliche Herausforderungen zu meistern.

Berufstätige weisen erwartungsgemäss ein höheres Karriere-Engagement als Studierende auf. Dies ist ein Hinweis darauf, dass Karriere-Engagement in der heutigen Arbeitswelt wichtig ist. Allerdings steigt bereits während des Studienverlaufs das Niveau des Karriere-Engagements stark an: Je näher es auf den Studienabschluss zugeht, desto höher ist das Karriere-Engagement. Dabei verhalten sich Männer und Frauen ganz ähnlich, signifikante Unterschiede zwischen den Geschlechtern haben wir weder bei Studierenden noch bei Berufstätigen gefunden.

Das Niveau des Karriere-Engagements hängt auch stark von der beruflichen Motivation ab. Das haben wir in zwei Längsschnittstudien mit insgesamt 400 Personen bestätigt. Berufliche Motivation zeigt sich beispielsweise in Form von

beruflichen Zielen, die mit den eigenen Interessen und Werten der Person übereinstimmen, als berufliche Selbstwirksamkeitserwartung und als positive Emotionen im Hinblick auf die künftige Arbeit. Zur Steigerung des Karriere-Engagements trägt ausserdem die Wahrnehmung von Hindernissen in der eigenen Laufbahn bei, wenn diese gleichzeitig mit einer hohen Selbstwirksamkeitserwartung einhergeht.

Personen mit einer Berufung zeigen mehr Karriere-Engagement

Weitere Studien der Autoren des Haupttextes zeigen, dass sowohl Studierende als auch

Hochschulabsolventen/-innen mit einer wahrgenommenen Berufung für einen bestimmten Beruf ein stärkeres Karriere-Engagement zeigen als Personen ohne Berufung. Dies kann durch verschiedene Faktoren erklärt werden. Zum einen weisen Personen mit einer Berufung eine höhere berufliche Selbstwirksamkeit auf. Ausserdem sind sie emotional mehr mit ihrem Beruf verbunden. Dieses Zutrauen in die eigenen Fähigkeiten und die Identifikation mit dem Beruf können das Karriere-Engagement steigern. Ein Weg, wie Klientinnen und Klienten der Berufs- und Laufbahnberatung zu mehr Karriere-Engagement motiviert werden können, ist somit das Finden einer persönlich tief bedeutsamen beruflichen Tätigkeit.

In einer weiteren Studie haben 67 Studierende während eines Semesters jede Woche ihr Karriere-Engagement angegeben. Ausserdem haben wir bei ihnen jede Woche verschiedene persönliche und kontextuelle Faktoren erhoben. Von diesen Faktoren hat insbesondere die soziale Unterstützung durch das Umfeld (Familie, Bekannte oder berufsbezogene Beratungseinrichtungen) das Karriere-Engagement signifikant gesteigert. Zusammenfassend können wir also festhalten, dass sich sowohl persönlich-motivationale als auch soziale Faktoren positiv auf die Entwicklung von Karriere-Engagement bei Studierenden auswirken.

Beratungsdienste erweitern

In einer anderen Verlaufsstudie konnten wir nachweisen, dass sich das Karriere-Engagement während des Studiums auf die spätere Arbeitszufriedenheit und auf die Zufriedenheit mit der eigenen Karriere auswirkt. Das Karriere-Engagement, das wir bei 141 Studierenden einige Wochen vor dem Studienabschluss gemessen haben, steht nämlich in enger Verbindung zu ihrer beruflichen Zufriedenheit vier Monate nach Studienabschluss. Ein starkes Karriere-Engagement während des Studiums ist also förderlich für den gelungenen Einstieg in die Arbeitswelt und führt zu höherer Zufriedenheit im künftigen Berufsleben. Für die Beratungspraxis können daraus die folgenden Implikationen abgeleitet werden:

Für die Career Services an Hochschulen bedeuten die Ergebnisse, dass Angebote wichtig sind, die die Studierenden im Karriere-Engagement unterstützen. Das kann beispielsweise über Workshops zur Planung und Exploration von Karrierewegen und über Jobmessen, auf denen die Studierenden «netzwerken», geschehen. Unsere Forschung stützt die Wichtigkeit solcher Massnahmen für einen erfolgreichen Übertritt vom Studium in das Berufsleben.

Für die Berufs- und Laufbahnberatung erscheint es ratsam, den Fokus nicht ausschliesslich auf die Entscheidungsfindung, sondern auch auf die Förderung proaktiven Verhaltens seitens der Klienten zu legen. Diese sollten nicht nur darin unterstützt werden, einen für sie passenden Beruf oder eine geeignete Arbeitsstelle zu identifizieren. Vielmehr sollten sie auch zu proaktivem Verhalten in Form von Networking, Exploration der Arbeitswelt und Teilnahme an beruflichen Veranstaltungen angeregt werden. Angebote, in denen das Selbstvertrauen in die eigenen Fähigkeiten zur Laufbahngestaltung gefördert wird,

könnten das Karriere-Engagement ebenfalls steigern. Schliesslich sollte man den Klienten verdeutlichen, dass die Karriere-Entwicklung ein Prozess mit vielen Herausforderungen ist, denen man aber mit Karriere-Management erfolgreich begegnen kann. Letztlich spielt für die Förderung des Karriere-Engagements die soziale Unterstützung durch Familie, Freunde, Kollegen und Beratungspersonen eine grosse Rolle. Diese sollte in der beruflichen Beratung genutzt und gefördert werden. —

www.leuphana.de/andreas-hirsch
> Forschung und Projekte

Test: Wie hoch ist mein Karriere-Engagement?

Beantworten Sie die folgenden Fragen und kreuzen Sie die zutreffende Kategorie an.

| | wenig | ein bisschen | mittelmässig | ziemlich viel | sehr viel |
|---|-------|--------------|--------------|---------------|-----------|
| Inwiefern haben Sie in den vergangenen sechs Monaten ... | | | | | |
| 1. ... sich aktiv um die Gestaltung Ihrer beruflichen Zukunft bemüht? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. ... Dinge unternommen, um Ihre beruflichen Ziele zu verwirklichen? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. ... sich um die Weiterentwicklung Ihrer Karriere gekümmert? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. ... Pläne und Ziele für Ihre berufliche Zukunft erarbeitet? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. ... aufrichtig über persönliche Werte, Interessen, Fähigkeiten und Schwächen nachgedacht? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. ... Informationen über Arbeitgeber, berufliche Entwicklungsmöglichkeiten oder den Arbeitsmarkt in Ihrem Wunschbereich gesammelt? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. ... Kontakte zu Personen, die Ihnen beruflich weiterhelfen können, aufgenommen oder gepflegt? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. ... freiwillig an Weiterbildungen, Trainings oder anderen Veranstaltungen zur Förderung Ihrer Karriere teilgenommen? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. ... Aufgaben oder Positionen übernommen, die Sie beruflich weiterbringen? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Total | | | | | |

Auswertung: Zählen Sie die von Ihnen markierten Zahlen zusammen. Je höher ihr Wert, desto stärker Ihr Karriere-Engagement. Zum Vergleich: Berufstätige Hochschulabsolventen aus Deutschland haben durchschnittlich 31 Punkte erreicht. 60 Prozent aller Teilnehmenden erreichten Werte zwischen 25 und 38 Punkten.