

# Berufsverlauf von Absolventen der VWA Nürnberg\*

## Hintergrund

Berufliche Qualifikation wird heute nicht mehr alleine über die Erstausbildung erworben. Im Rahmen des zunehmend wichtiger werdenden lebenslangen Lernens spielen Weiterbildungsmaßnahmen eine große Rolle. Weiterbildungsmaßnahmen dienen der Aneignung neuer beruflicher Fähigkeiten und werden meist mit Zertifikaten abgeschlossen, die als Beleg für diese Fähigkeiten gelten. Zertifikate sind Voraussetzung für bestimmte Tätigkeiten und Positionen und ermöglichen somit die Übernahme neuer Aufgabenbereiche, hierarchischen Aufstieg und verbessern die Karriereaussichten (Moser, 2004a). Die Humankapitaltheorie (G. S. Becker, 1970) geht davon aus, dass durch Weiterbildung erworbene Fähigkeiten zu einer höheren Produktivität und auch zu höherer Bezahlung von Berufstätigen führen. Investitionen in die eigenen Fähigkeiten, das Humankapital, machen sich – im wahrsten Sinne des Wortes – bezahlt. Es wird angenommen, dass sich dieser Effekt über die Spanne des Berufslebens hinweg, bis hin zu höheren Rentenzahlungen, kumuliert. Entsprechende Befunde wurden in verschiedenen Studien bestätigt (Beicht & Walden, 2005), dabei zeigt sich allerdings eine Verringerung der „Rendite“ von Weiterbildungen seit den 50er-Jahren (R. Becker & Schoemann, 1996), die möglicherweise über die „Explosion“ des Weiterbildungssektors in den letzten Jahrzehnten erklärt werden kann. Darüber hinaus können Weiterbildungsmaßnahmen als wirksamer Schutz vor Arbeitslosigkeit betrachtet werden, von der Geringqualifizierte in höherem Maße betroffen sind (Reinberg & Hummel, 2005).

In diesem Beitrag gehen wir der Frage nach, welche Effekte das VWA-Studium auf die Karriere besitzt und ob sich die Investition von Zeit und Geld in das Studium in diesem Sinne lohnt. Hierzu wurden im Rahmen einer größeren Studie die Absolventen des Jahrgangs 2001 der VWA Nürnberg über zwei Jahre hinweg zu ihrem beruflichen Werdegang befragt. Dabei wurden neben gängigen Karriereindikatoren, wie Gehalt und Aufstieg, auch subjektive Indikatoren, wie Arbeits- und Karrierezufriedenheit, untersucht. Im Folgenden berichten wir zunächst über einige Charakteristika der Befragungsteilnehmer und stellen anschließend die Ergebnisse zum beruflichen Werdegang der Absolventen dar.



Dr. Hans-Georg Wolff



Universitätsprofessor Dr. Klaus Moser



Andreas Grau

Die Autoren sind Angehörige des Lehrstuhls für Psychologie, insbesondere Wirtschafts- und Sozialpsychologie der Universität Erlangen-Nürnberg

## Demografische Charakteristika und Ziele der Absolventenstichprobe

Die VWA Nürnberg ist die drittgrößte Akademie in Deutschland. Mit ihren fünf Zweigakademien im mittelfränkischen Raum und derzeit etwa 100 Dozenten hat sie seit 1950 über 5000 Diplome erteilt (2005: ca. 400). Das VWA-Studium lässt sich den formalisierten, außerbetrieblichen Weiterbildungen zuordnen (Beicht & Walden, 2005). Die Mehrheit der Studierenden schließt mit dem Betriebswirt (VWA) ab, es werden jedoch auch Abschlüsse als Verwaltungsbetriebswirt und Informatikbetriebswirt angeboten. Für die Befragung wurde allen 152 Absolventen, die im Winter 2001 ihr Studium abschlossen, in den Jahren 2001 bis 2003 ein Fragebogen zum beruflichen Werdegang zugesandt. Die Zahl der Antwortenden, auf die sich die folgenden Ergebnisse beziehen, beträgt 74 Personen (49%) in 2001, 56 Personen (37%) in 2002 und 49 Personen (32%) in 2003.

Die teilnehmenden Absolventen sind am Ende des VWA-Studiums im Durchschnitt 31 Jahre alt und verteilen sich fast gleich auf die beiden Geschlechter (vgl. Abb. 1). 55% der Absolventen sind verheiratet bzw. leben in einer festen Partnerschaft, und 22% der Befragten hatten im Abschlussjahr mindestens ein Kind.

Wie auch in anderen Verlaufsstudien verändert sich die Zusammensetzung der Stichprobe über die Zeit. Diejenigen Personen, die zu mehreren Zeitpunkten geantwortet haben, sind tendenziell älter, eher männlich und leben eher in einer festen Partnerschaft als Personen, die nur zum ersten Zeitpunkt geantwortet haben. Als Ursache hierfür kommen u. a. die höhere Mobilität jüngerer Personen ohne festen Partner oder heiratsbedingte Namensänderungen bei Teilnehmerinnen in Frage. Die Daten sind somit durch Selbstselektion verzerrt, und ihre Verallgemeinerbarkeit ist fraglich. Dennoch geben sie einen guten Eindruck vom beruflichen Werdegang der Absolventen und zeigen die wichtigsten Tendenzen auf.

Abbildung 2 gibt einen Überblick über die Branchen, in denen die Befragten tätig sind. Rund 27% der Absolventen sind im Bereich Banken/Versicherungen beschäftigt und jeweils 19% in produzierenden Unternehmen bzw. im Dienstleistungsgewerbe. Im öffentlichen Dienst sind 12% der Absolventen beschäftigt, und bei Handelsunternehmen arbeiten 11%.

Um einen Eindruck von den beruflichen Motiven der Absolventen zu erhalten, wurden die

\* Dieses Projekt wurde von der Hans-Frisch-Stiftung (Projektnummern 04/02, 05/01, 06/03) gefördert. Die Autoren danken Prof. Dr. Wolfgang Harbrecht und Christine Wehner für die freundliche Unterstützung und Ermöglichung dieser Studie.

## Berufsverlauf von Absolventen

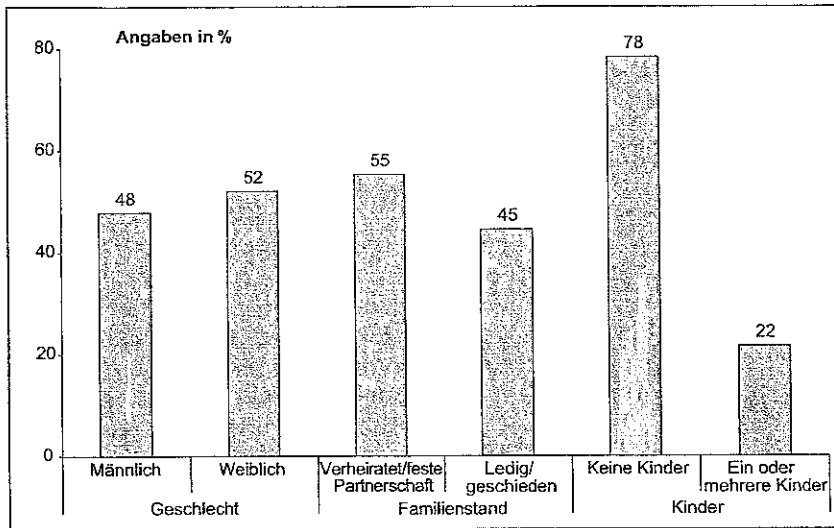


Abb. 1: Beschreibung der Absolventenstichprobe

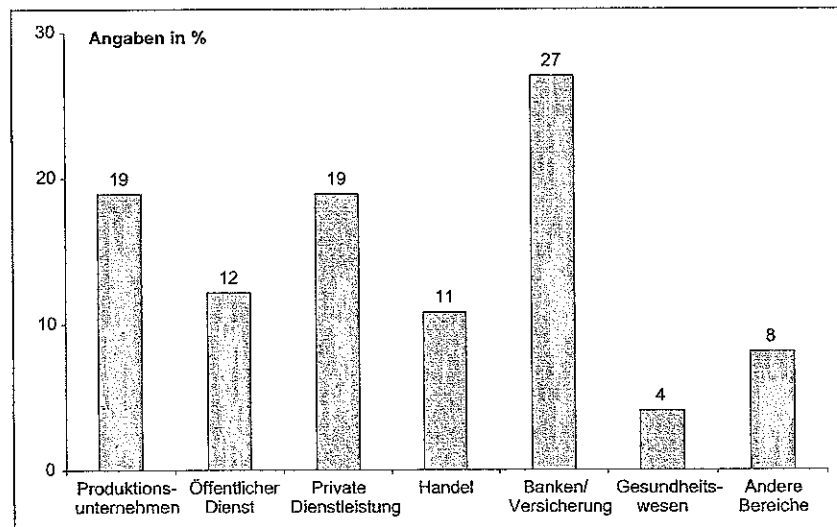


Abb. 2: Branchenzugehörigkeit der Befragten

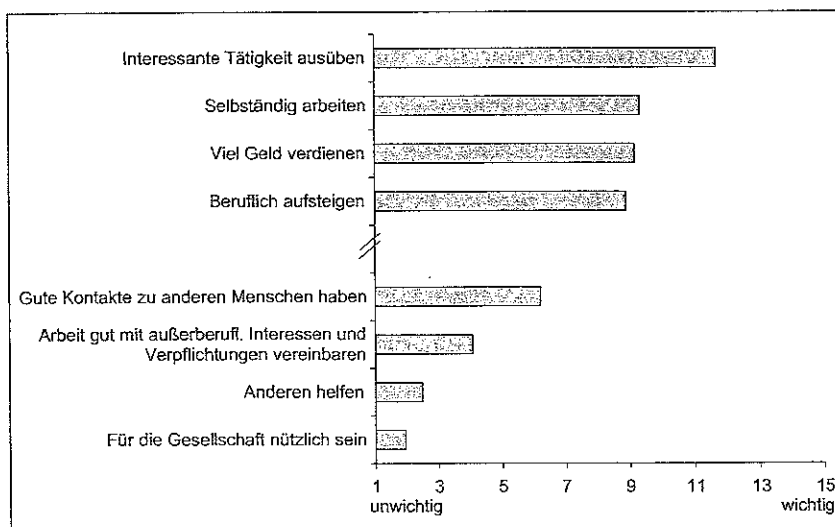


Abb. 3: Die vier wichtigsten und die vier unwichtigsten beruflichen Ziele

Befragten gebeten, insgesamt 15 berufliche Ziele in eine persönliche Rangreihe zu bringen. In Abbildung 3 sind jeweils die vier Ziele mit dem höchsten bzw. niedrigsten durchschnittlichen Rang dargestellt. Es zeigt sich, dass die beiden wichtigsten beruflichen Ziele sich auf die Arbeitstätigkeit beziehen: Die Tätigkeit soll interessant sein und Möglichkeiten zu selbständigem Handeln bieten. Daran schließen sich zwei klassische „Karriereziele“ an, der berufliche Aufstieg und ein hohes Gehalt. Vermutlich beeinflussen diese tätigkeits- und karrierebezogenen Ziele auch die Entscheidung für ein VWA-Studium, denn die im Studium vermittelten Fähigkeiten sollten bessere Chancen für die Karriere und die Übernahme verantwortlicherer Tätigkeiten ermöglichen (z. B. Martin, 1987). Von geringerer Wichtigkeit sind den Befragten „altruistische Ziele“, wie beispielsweise anderen zu helfen und auch die Vereinbarkeit von Beruf mit außerberuflichen Belangen. Es bleibt anzumerken, dass manche Studien von einer hohen Wichtigkeit sicherheitsbezogener Ziele (z. B. Sicherheit des Arbeitsplatzes) berichten, diese Ziele in der vorliegenden Untersuchung jedoch keine herausragende Bedeutung spielen. Insgesamt handelt es sich bei den Befragten um eine Personengruppe mit starker Berufs- und Karriereorientierung, deren Selbstverwirklichung zu einem großen Teil im beruflichen Kontext stattfindet.

### Karriereverlauf

Wie entwickelt sich der berufliche Werdegang der Absolventen? Die wiederholte Befragung in den Jahren 2002 und 2003 ermöglicht Aussagen über den Karriereverlauf. Im Folgenden werden zur Beantwortung dieser Frage zum einen die „objektiven Kriterien“ Beförderung und Gehaltsentwicklung und zum anderen die „subjektiven Kriterien“ Arbeits- und Karrierezufriedenheit herangezogen (vgl. Dette, Abele & Renner, 2004; Moser, 2004b).

Für den gesamten Zeitraum von Oktober 2001 bis November 2003 ergibt sich eine Beförderungsquote von 71%. Im ersten Jahr nach dem Abschluss – bis Oktober 2002 – sind 54% der befragten Absolventen befördert worden. Weitere 41% der Befragten sind zwischen November 2002 und November 2003, zum Teil auch wiederholt, aufgestiegen. Zur besseren Einschätzung dieser Werte können die Daten anderer Teilnehmer herangezogen werden, die nicht über die VWA, sondern über andere Wege zur Teilnahme an unserer Studie eingeladen wurden. In dieser Stichprobe der Nicht-VWA-Absolventen stiegen über den Zeitraum von zwei Jahren 53% der Befragten auf, davon 40% im Zeitraum von Oktober 2001 bis November 2002 und 29% im Zeitraum von November 2002 bis November 2003.

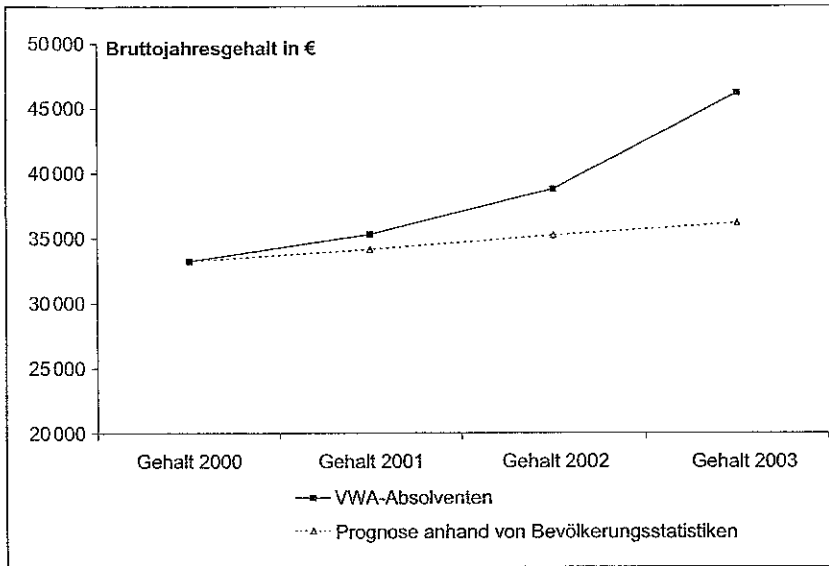


Abb. 4: Entwicklung des Jahresgehalts

**Das VWA-Studium erhöht somit die Aufstiegschancen der Absolventen.**

Für die Beurteilung der Gehaltsentwicklung liegen Angaben über das Bruttojahresgehalt der Absolventen für die Jahre 2000 bis 2003 vor. Da das Durchschnittsgehalt von Ausreißerwerten stark verzerrt wird, sind in Abbildung 4 Mediangehälter angegeben. Unter bzw. über dem abgetragenen Mediangehalt liegen jeweils 50% der Stichprobe. Als Vergleichsmaßstab ist in Abbildung 4 ein Index abgetragen, der auf Basis von Daten des statistischen Bundesamtes gebildet wurde (Deutsches Institut für Wirtschaft, 2004). Dieser Index bildet das durchschnittliche Gehaltswachstum aller Angestellten in den Jahren 2000 bis 2003 ab, bezogen auf das Ausgangsgehalt der Absolventen in 2000. Für die Absolventen ist ein deutlicher Gehaltsanstieg zu verzeichnen, das Mediangehalt steigt im Zeitraum von 2000 bis 2003 von etwa 35 000 € auf 46 000 €, eine Zunahme um 31%. Das durchschnittliche Angestelltengehalt stieg in diesem Zeitraum lediglich um 9%. Vor diesem Hintergrund erscheint ein VWA-Studium lohnend, **das Ziel der Absolventen, ihr Gehalt zu steigern, wird offensichtlich erreicht.**

Die Karrierezufriedenheit ist ein eher subjektiv gefärbter Karriereindikator. Im Vergleich zu den objektiven Indikatoren Gehalt und Beförderung fließen in dieses Maß stärker individuelle Erwartungen und äußere Umstände mit ein. Zufriedenheit stellt sich ein, wenn die Erwartungen an die eigene Karriere erfüllt werden. Diese Erwartungen wiederum sind stark von der individuellen Situation geprägt. Beispielsweise können ortsgebundene Personen aufgrund der regional verfügbaren Karrierechancen auch mit einem geringeren Gehaltswachstum zufrieden sein, da weitere

**Es ist somit festzuhalten, dass die Absolventen ihrem Ziel, eine interessante Tätigkeit selbständig auszuüben, näher kommen.**

Steigerungen mit einem aufwändigen Ortswechsel verbunden wären. In Abbildung 5 ist der Prozentsatz an Personen dargestellt, die mit ihrer Karriere „zufrieden“ bzw. „eher zufrieden“ sind. Dieser Anteil sinkt minimal ab, verbleibt jedoch insgesamt während des Untersuchungszeitraums auf hohem Niveau (vgl. Abb. 5). Etwa 75% der Absolventen sind zwei Jahre nach ihrem Abschluss mit ihrem Karriereverlauf zufrieden.

**Die Erwartungen an den eigenen Karriereverlauf werden somit größtenteils erfüllt.**

Im Gegensatz zur Karriereorientierung fokussiert das Maß der Arbeitszufriedenheit stärker Aspekte der Tätigkeit selbst (z. B. Zufriedenheit mit Arbeitsaufgaben, Arbeitsmitteln, Vorgesetzten, vgl. Neuberger & Allerbeck, 1978). Etwa 78% der VWA-Absolventen bezeichnen sich im Jahr 2001 als „zufrieden“ bzw. „eher zufrieden“ mit ihrer Arbeit. Zwei Jahre nach dem Abschluss steigt der Anteil der Zufriedenen an: Im Jahr 2003 sind etwa 90% der Befragten „eher zufrieden“ oder „zufrieden“ mit ihrer Karriere.

**Fazit**

Es bleibt festzuhalten, dass es sich bei den Absolventen erwartungsgemäß um eine beruflich stark engagierte Gruppe handelt, die ihre Ziele, nämlich eine interessante, selbständige Tätigkeit auszuüben und Karriere zu machen, in der Zeit nach dem VWA-Studium gut erreicht. Es zeigt sich, dass die Absolventen ihr Gehalt steigern können und auch mit großer Wahrscheinlichkeit aufsteigen. Auch die Zufriedenheit mit ihrer Karriere und ihren Arbeitstätigkeiten ist bei den Absolventen hoch. Es bleibt aufgrund der vorliegenden positiven Ergebnisse festzuhalten, dass sich die Investition in ein VWA-Studium auszahlt.

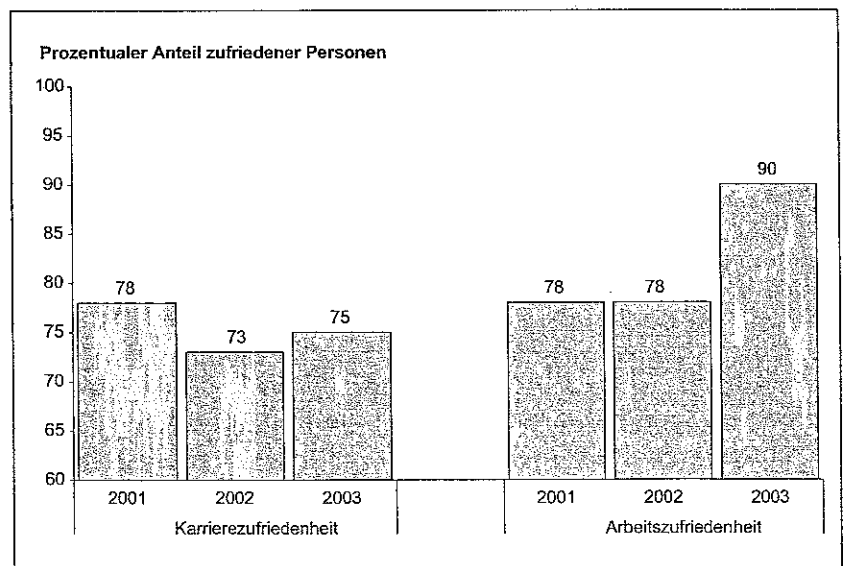


Abb. 5: Verlauf von Karriere- und Arbeitszufriedenheit

## Berufsverlauf von Absolventen

Zum Abschluss möchten wir auf zwei weitere Phänomene hinweisen, die sich in dieser Studie gezeigt haben. Erstens ist eine kleinere Gruppe von Befragungsteilnehmern (12%) im öffentlichen Dienst beschäftigt, in dem Karriereverläufe stärker formalisiert bzw. vorgegeben sind. Für diese Personen ergeben sich ebenfalls positive, aber etwas schwächere Effekte, sodass sich auch für diese Gruppe ein VWA-Studium lohnt. Zweitens wurden im Rahmen der Studie die Auswirkungen von Networking-Verhalten für den Karriereverlauf der Absolventen untersucht, was wir hier nur am Rande aufgreifen möchten. Networking umschreibt den Aufbau und die Pflege nützlicher Kontakte im Berufsleben, die – so die alltägliche Meinung – karriereförderlich seien. In der vorliegenden Studie zeigt sich, dass Networking, insbesondere die Pflege von Kontakten innerhalb der eigenen Organisation, einen positiven Effekt auf die Gehaltsentwicklung besitzt. ■■■■■■

## Literatur

- Becker, G. S. (1970). Human Capital. New York: Columbia University Press.
- Becker, R. & Schoemann, K. (1996). Berufliche Weiterbildung und Einkommensdynamik. Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, 48, 426 – 461.
- Beicht, U. & Walden, G. (2005). Individuelle Kosten und individueller Nutzen beruflicher Weiterbildung in technischen Berufen sowie in Maßnahmen mit technischen Inhalten. Bonn: Bundesinstitut für Berufsbildung.
- Detle, D.; Abele, A. E. & Renner, O. (2004). Zur Definition von Berufserfolg – theoretische Überlegungen und metaanalytische Befunde zum Zusammenhang von externen und internen Laufbahnerfolgsmaßen. Zeitschrift für Personalpsychologie, 3, 170 – 183.

Deutsches Institut für Wirtschaft (2004). Deutschland in Zahlen 2004. Köln: Deutscher Instituts-Verlag.

Martin, A. (1987). Determinanten der individuellen Weiterbildungsentscheidung. Zeitschrift für Personalforschung, 1, 5 – 28.

Moser, K. (2004a). Warum Zertifikate? Forschung & Lehre, 10/2004, 551 – 554.

Moser, K. (2004b). Sozialisation und berufliche Entwicklung. In H. Schuler (Hrsg.), Enzyklopädie der Psychologie D/III/3 (S. 533 – 595). Göttingen: Hogrefe.

Neuberger, O. & Allerbeck, M. (1978). Messung und Analyse von Arbeitszufriedenheit. Bern: Huber.

Reinberg, A. & Hummel, M. (2005). Geringqualifizierte – Modernisierungsverlierer oder Bildungsreserve? IAB Kurzbericht 9/2005. Nürnberg: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung.

## Eine außergewöhnliche Karriere

Beruflich ist **Helge Hardacker** in zwei Welten unterwegs: Der 42-Jährige unterstützt zum einen Ingenieure bei der Existenzgründung, zum anderen geht er mit Unternehmenskennzahlen, wie EBIT (earnings before interest and tax), um. Das heißt, er berät finanzkräftige Investoren, die in High-Tech-Produkte – z. B. der Nanotechnologie – investieren möchten. Seine Firma heißt „Lösung h²“. Ursprünglich ist Helge Hardacker Wirtschaftswissenschaftler, eine Begeisterung für clevere technologische Lösungen hatte er schon immer: „In den komplexen chemisch-technischen Bereich bin ich mehr und mehr reingewachsen – als Autodidakt“, sagt der Unternehmensberater, der mittlerweile in Villingen zu Hause ist.

Vielseitig ambitioniert und engagiert war der gebürtige Essener aber schon immer. Seine berufliche Laufbahn begann er bei dem heute zum Degussa-Konzern gehörenden Chemieunternehmen Goldschmidt in Essen. Dort lernte er den Beruf des Industriekaufmanns. Kurze Zeit später absolvierte er ein

Damals war Hardacker bereits als Marketingleiter für den Vertrieb von Tensiden nach Europa zuständig.

Von Essen aus ging es in den Schwarzwald. In der Zwischenzeit hatte Hardacker parallel zu seinem Job nicht nur einen Bachelor-Abschluss erworben,

**Studium zum „Betriebswirt (VWA)“ an der VWA Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademie Essen: „Das war die erste Stufe im lebenslangen Lernen“, so Hardacker, „auf der mir die Fähigkeit vermittelt wurde, hochkomplexe Zusammenhänge im Sinne des Unternehmens zu vernetzen und dabei auch mal die Sichtweise zu wechseln.“**

sondern auch ein berufsbegleitendes MBA-Studium an der Graduate School of Business Administration (GSBA) in Zürich absolviert. Der Wunsch nach einer beruflichen Veränderung wuchs. „Man merkt, dass man wächst, und irgendwann platzt die Jacke“, beschreibt der Essener seine damalige Situation. Hardacker entschied sich für die Geschäftsführung eines mittelständischen Sensorik-Unternehmens im Schwarzwald. In fünf Jahren führte er die Firma „von einer hervorragenden Schwarzwälder Werkstatt zum europäischen Marktführer“; so hatte es damals ein neuer OEM-Partner auf den Punkt gebracht.

Seit zwei Jahren ist Helge Hardacker nun als Unternehmensberater selbstständig. Nach fünf Jahren Geschäftsführung suchte er eine neue Herausforderung, wollte noch mehr Freiraum in der Umsetzung weiterer Geschäftspotenziale. Von Karriere-Ambitionen spricht er dabei nicht so gerne, eher von „sinnvollen Zielen – durchaus mit Ehrgeiz, aber ohne Krampf“. Anders sei das sensitive Beratungsgeschäft im High-Tech-Mittelstand auch gar nicht erfolgreich zu betreiben. Er mag keinen Stillstand: „Das Leben ist bunt“, sagt er und lacht. „Ich sehe noch genug schöne Ziele auf diesem Weg.“ ■■■■■■