

# Berufsrelevante Kompetenzen von Studierenden.....

Ein Projekt von Studierenden für Studierende am Fachbereich Wirtschaft der FH Gießen-Friedberg unter der Leitung von Prof. Dr. Waldemar Pelz  
- Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse -



von Prof. Dr. Waldemar Pelz,  
Leiter des Studienschwerpunkts  
International Management.

## Ziele der Untersuchung

Etwa 70 Prozent aller Hochschulabsolventen durchlaufen bei ihrer Bewerbung ein Assessment-Center, und nach einigen Berufsjahren folgt in der Regel ein so genanntes Entwicklungs-Audit oder eine Leistungs- und Potentialeinschätzung.

Dabei werden Kompetenzen erhoben, die meistens nicht Gegenstand der gegenwärtigen Hochschulausbildung sind. Gutes Fachwissen ist heute „nur“ noch eine (von vielen) Voraussetzungen für beruflichen Erfolg.

Zur gezielteren Auswahl der Studieninhalte und -schwerpunkte sowie zur besseren Vorbereitung auf das Berufsleben benötigen die Studierenden eine zuverlässige Diagnose ihrer Kompetenzen und Persönlichkeitsmerkmale als Entscheidungshilfe. Sie sollen besser einschätzen können, was sie im Beruf erwartet und welche Anforderungen an sie gestellt werden. Zu diesem Zweck haben 115 Studierende am Fachbereich Wirtschaft der FH Gießen-Friedberg ein so genanntes Inventar ausgefüllt.

Aus der gesamten Stichprobe lassen sich Schlussfolgerungen und Empfehlungen

für das Curriculum des Fachbereichs und einzelner Studienschwerpunkte ableiten. Einige Ergebnisse aus der Analyse der gesamten Stichprobe sind nebenstehend zusammengefasst. Die ausführliche Studie (40 Seiten) und weitere Details einschließlich Definitionen der Fachbegriffe, Skalenbeschreibungen und Literaturverzeichnis können Studierende und Kollegen von meiner Homepage herunterladen: [www.wpelz.de](http://www.wpelz.de). Hier bitte im linken Frame auf „Studie Kompetenzen“ klicken. Benutzername und Kennwort sind die gleichen wie im Computer-Raum des Fachbereichs Wirtschaft (Kleinbuchstaben).

## Erhobene Kompetenzen

Eines der in der Praxis am weitesten verbreiteten Instrumente zur Erfassung berufsrelevanter Kompetenzen ist das „Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung“ (BIP) von

Hossiep und Paschen. Es besteht aus 210 Items und wurde für die Befragung modifiziert und auf 84 Items reduziert. Das Inventar misst folgende vier Dimensionen:

- Berufliche Orientierung (Leistungsmotivation, Gestaltungsmotivation und Führungsmotivation).
- Arbeitsverhalten (Gewissenhaftigkeit, Flexibilität und Handlungsorientierung).
- Soziale Kompetenzen (Sensitivität, Kontaktfähigkeit, Soziabilität, Teamorientierung und Durchsetzungsstärke).
- Psychische Konstitution (Emotionale Stabilität, Belastbarkeit und Selbstbewusstsein).

Während traditionelle Ansätze bei der Voraussage von Berufserfolg noch vom Paradigma der Motivation oder der Persönlichkeitsmerkmale ausgehen, konzentriert sich die neuere Forschung auf das Verhalten und hier insbesondere auf das Thema Volition (Umsetzungskompetenz oder Selbststeuerung). Darunter versteht man die Fähigkeit, Motive, Ziele oder Wünsche in Handlungen und konkrete Ergebnisse (Erfolge) umzusetzen. Narziß Ach nannte diese Fähigkeit den

„Wirkungsgrad des Wollens“. (Zur Fachliteratur siehe die Arbeiten von Roy Baumeister, Hugo Kehr, Heike Bruch, Julius Kuhl und Sumantra Ghoshal im Verzeichnis der Hauptstudie.) Das in der Befragung eingesetzte, modifizierte Selbststeuerungsinventar von Kuhl und Fuhrmann umfasst unter anderem folgende verhaltensrelevante Dimensionen:

- Selbstregulation (Selbstbestimmung, Selbstmotivation und Stimmungsmanagement).
- Zielsetzung (Zielorientierung, Selbstdisziplin und Vertrauen auf eigene Stärken).
- Fokussierung (Handlungsorientierung, Durchsetzungsstärke und Konzentration).
- Stressbewältigung (Mobilisierung von Energie und effektiver Umgang mit belastenden und bedrohlichen Situationen).

### Struktur der Stichprobe

Befragt wurden 115 nach dem Zufallsprinzip ausgewählte Studierende des Fachbereichs Wirtschaft (auswertbare Fragebögen). Davon waren 55 weiblich und 60 männlich. Die überwiegende Mehrzahl (83 Prozent) hatte ein Alter von

21 und 27 Jahren. Die am häufigsten vertretenen Studienschwerpunkte in der Stichprobe waren Marketing, Controlling, Personalwesen und Internationales Management.

### Ausgewählte Ergebnisse

#### Bochumer Inventar (BIP)

Im Falle des modifizierten BIP haben alle Probanden niedrige Skalenwerte bei Gestaltungsmotivation, Flexibilität, Teamorientierung, Emotionale Stabilität und Selbstbewusstsein erzielt. Besonders hoch sind dagegen die Ergebnisse bei Leistungsmotivation, Gewissenhaftigkeit, Sensitivität, Kontaktfähigkeit und Durchsetzungsstärke. Zwischen Frauen und Männern gibt es einige (marginale) Unterschiede. Die männlichen Studenten haben eine höhere Gestaltungs- und Führungsmotivation, sie sind emotional stabiler und verfügen über ein höheres Selbstbewusstsein. Ihre Kommilitoninnen erzielen dagegen höhere Skalenwerte bei Gewissenhaftigkeit, Handlungsorientierung, Sensitivität und Soziabilität. Die Geschlechtsunterschiede erscheinen mir nicht handlungsrelevant. Dagegen sollte man im Curriculum einen größeren Wert auf Kompetenzen wie Gestaltungs- und

Merkmale	Fach- und Führungskräfte (n = 6.869)				WiWi FH Gießen (n = 115)
	WiWi-Absolventen (n = 691)	Controlling/ReWe (n = 488)	Marketing und Vertrieb (n = 1.455)	Personal/Weiterbildung (n = 623)	
Leistungsmotivation	o	o	o	o	+
Gestaltungsmotivation	-	-	-	-	-
Führungsmotivation	+	o	+	+	o
Gewissenhaftigkeit	o	o	o	o	+
Flexibilität	o	o	o	o	-
Handlungsorientierung	o	o	o	o	-
Sensitivität	-	-	-	-	+
Kontaktfähigkeit	+	+	+	+	o
Soziabilität	+	o	+	+	o
Teamorientierung	-	-	o	-	-
Durchsetzungsstärke	-	-	-	-	o
Emotionale Stabilität	+	+	+	+	-
Belastbarkeit	o	-	o	-	+
Selbstbewusstsein	+	+	+	+	-

Profile ausgewählter Zielgruppen nach den Normierungstabellen von Hossiep und Paschen (Tendenzen)

Dabei bedeuten: „+“ stark ausgeprägt, „-“ schwach ausgeprägt und „o“ neutral.

Führungsmotivation, Flexibilität, Teamorientierung, Emotionale Stabilität und Selbstbewusstsein legen.

Betrachtet man die Studienschwerpunkte, fällt auf, dass die Studierenden im Fach Controlling bei Gestaltungsmotivation, Flexibilität, Handlungsorientierung, Belastbarkeit und Selbstbewusstsein niedrigere Skalenwerte erreichen als ihre Kommilitonen in den Fächern Marketing und Internationales Management (für die anderen Schwerpunkte war die Fallzahl zu gering). Die besonderen Stärken der Marketing-Studenten sind Leistungsmotivation, Kontaktfähigkeit und Teamorientierung. Im Schwerpunkt Internationales Management sind hohe Werte bei Gestaltungs- und Führungsmotivation, Durchsetzungsstärke und Selbstbewusstsein zu beobachten.

In Relation zur Vergleichsgruppe aller Fach- und Führungskräfte (n = 6.869) der Gesamtstichprobe von 9.303 Probanden (siehe Tabelle) erzielen unsere Studierenden höhere Skalenwerte bei Leistungsmotivation, Gewissenhaftigkeit, Sensitivität und Belastbarkeit. Gemessen an dieser Normgruppe sollten sie sich bei Flexibilität, Handlungs- und Teamorientierung, Emotionale Stabilität und Selbstbewusstsein verbessern. Vor allem den Studierenden, die eine Führungslaufbahn anstreben, ist zu empfehlen, frühzeitig an Kompetenzen wie Kontaktfähigkeit, Emotionale Stabilität, Selbstbewusstsein und Führungsmotivation zu arbeiten. Die Unternehmen leiden unter einem eklatanten Mangel an Führungsnachwuchskräften. Dabei sollte man jedoch beachten, dass die Potentialträger noch relativ jung sein müssen (mit Ende 20 ist ein FH-Absolvent – mit wenigen Ausnahmen – für die Führungslaufbahn „zu alt“).

#### Selbststeuerungsinventar (SSI)

Beim Thema Volition/Selbststeuerung gibt es noch keine zuverlässigen Normierungen nach Zielgruppen, zumal hier die Forschung noch in den Kinderschuhen steckt. Empirische Untersuchungen zeigen jedoch, dass Selbststeuerung zum Beispiel für den Schulerfolg wichtiger ist als Intelligenz (Gudrun Schulz-Wensky). Eine Studie der Uni St. Gallen (Bruch und Ghoshal) ergab, dass nur rund zehn Prozent aller Manager über besonders stark ausgeprägte Selbststeuerungskompetenzen verfügen und gleichzeitig überdurch-

schnittliche Erfolge nachweisen können. Die anderen Manager sind entweder hyperaktiv (aber erfolglos), sie zaudern zu viel, oder sie gehen auf innerliche Distanz zu ihrer Aufgabe. Es sind also eher Verwalter als Manager. Inzwischen kann man aus zahlreichen Studien schließen, dass die Kompetenzen der Selbststeuerung (Volition) eine hohe prognostische Validität im Hinblick auf den Berufserfolg haben.

Ein Zusammenhang zwischen Studien-erfolg (Note) und volitionalen Kompetenzen lässt sich auch für unsere Studierenden nachweisen. Auffällig sind die hohen Skalenwerte bei Selbstregulation, Umsetzung in Handlungen und Fokussierung der Aufmerksamkeit der Studierenden im Schwerpunkt Internationales Management. Dies könnte mit der eigenverantwortlich organisierten Auslandserfahrung in Verbindung stehen.

Die Studierenden im Schwerpunkt Controlling erzielen durchweg niedrigere Werte mit Ausnahme der Stressbewältigung. Der Schwerpunkt Marketing liegt bei allen vier Skalen des SSI zwischen Controlling und Internationalem Management. Ein Unterschied zeigt sich auch beim Vergleich von Frauen und Männern. Die Damen sind mehr zielgerichtet und konzentrieren ihre Aufmerksamkeit stärker auf die Aufgaben, während die Herren bei der Selbstregulation, der Umsetzung in Handlungen und der Stressbewältigung besser abschneiden.

#### Fazit

Persönlichkeitsmerkmale und Motive (BIP) messen eine Handlungstendenz und haben eine geringere Voraussagekraft im Hinblick auf den Berufserfolg als kompetenzbasierte Ansätze wie zum Beispiel das SSI. Dennoch ist zu beachten, dass man „Kompetenzen“ sinnvoll nur vor dem Hintergrund der konkreten strategischen und operativen Herausforderungen des Unternehmens definieren kann. Nach diesen Herausforderungen und den daraus resultierenden „Soll-Kompetenzen“ sollten Sie als Bewerber oder Praktikant fragen. Nutzen Sie dazu auch Bachelor- oder Masterarbeiten, das Praktikum und sonstige Kontakte mit Unternehmen. Anschließend können Sie diese mit Ihrem Persönlichkeits- und Kompetenzprofil vergleichen (Ist-Kompetenzen). Aus diesem Vergleich lassen sich am einfachsten sinnvolle Aussagen über Ihren nächsten Entwicklungsschritt ableiten.

Mit anderen Worten: Beruflicher Erfolg und Spaß an der Arbeit kommen nahezu automatisch, wenn Sie sich Ihrer Stärken bewusst sind und diese zur Lösung von Problemen im Unternehmen einsetzen. Und davon gibt es mehr als genug.

Teammitglieder: Evelyn Häuser, Frederic Martin Hömberg, Sebastian Kraft, Markus Otto, Armin Pauls, Sascha Styppa, Julia Szwierinski, Sven Theis, Gunnar Triebel.

Leitung: Prof. Dr. Waldemar Pelz

Mitarbeiter: Thierry Keuscher (M.A.)

#### Literaturhinweise

##### **(Auswahl – Gesamtes Verzeichnis siehe Hauptstudie)**

- Baumeister, R. F. / Vohs, K. D.  
Handbook of Self-Regulation, New York 2004
- Bruch, H. / Ghoshal, S.  
Entschlossen führen und handeln, Wiesbaden 2006
- D'Intino, R. / Goldsby, M. / Houghton, J. D. / Neck, C. P.  
Self-Leadership: A Process for Entrepreneurial Success; Journal of Leadership and Organizational Studies Vol. 13 (2007), No. 4
- Drucker, P. F.  
Managing Oneself, Harvard Business Review January 2005
- Gross, J. J.  
Handbook of Emotion Regulation, New York 2007
- Hossiep, R., / Paschen, M.,  
Das Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung, 2. Aufl., Göttingen 2003
- Keller, J.  
An Integrative Theory of Motivation, Volition, and Performance: Cognition and Learning Vol. 6 (2008) pp. 79 - 104
- Koetz, E.  
Persönlichkeitsstile und unternehmerischer Erfolg von Existenzgründern, Osnabrück 2006
- Kuhl, J. / Fuhrmann, A.,  
Decomposing Self-Regulation and Self-Control: The Volitional Competencies Inventory, in: Heckhausen, J. / Dweck, C. S. (ed.), Motivation and Self-Regulation Across the Life Span, Cambridge 1998
- Schmeichel, B. J. / Vohs, K.  
Self Affirmation and Self-Control: Affirming Core Values Counteracts Ego Depletion; Journal of Personality and Social Psychology Vol. 96 (2009), No. 4, pp. 770 - 782
- Zyphur, M. J.  
Self-Regulation and Performance in High-Fidelity Simulations: An Extension of Ego-Depletion Research; Human Performance Vol. 20 (2007), No. 2, pp. 103 - 118