

## 12. Jahrestagung der GfHf „Digitalisierung der Hochschulen: Forschung, Lehre, Administration“

Themenbereich: Wechselwirkungen/Schnittstellen

### ABSTRACT

#### Hochschulabsolventen an der Schnittstelle zur Arbeitswelt der Zukunft: Proaktive Karrieregestaltung in Reaktion auf die digitale Transformation

Hochschulen stehen vor der komplexen Herausforderung, Studierende auf ihr anschließendes Erwerbsleben vorzubereiten. Die Arbeitswelt erfährt eine grundlegende Transformation, die viele Geschäftsmodelle und Industrien und somit auch die Anforderungen von Arbeitgebern an Hochschulabsolventen stark verändert. Zum Beispiel arbeiten Mitarbeiter zunehmend autonom und die Anforderungen an Agilität, Kognition und IT-Kompetenz steigen (Schwarz Müller, Brosi & Welpel 2016). Da sich die Tätigkeitsinhalte von Akademikern kontinuierlich verändern, werden lebenslanges Lernen und eine selbstgesteuerte Karrieregestaltung für Akademiker immer wichtiger, um Beschäftigungsfähig zu bleiben (Taber & Blankemeyer 2015; Hirschi, Freud & Herrmann 2014).

Um zu erklären, wie Absolventen ihre Kompetenzen und Berufswege in dem durch Digitalisierung beeinflussten Arbeitsmarkt gestalten, führt unsere Studie kognitive, organisations- und verhaltenspsychologische Theorien zusammen: In unserer Studie sind das aus der Organisationsforschung bekannte Konzept *sensemaking* – einem kognitiven Prozess (Maitlis & Christianson 2014; Weick 1988), der in dieser Studie die Wahrnehmung von Digitalisierung als Chance oder Risiko erklärt – und das aus der Karriere- und Verhaltensforschung bekannte Konzept *proaktiven Karriereverhaltens* erstmals integriert. Proaktives Karriereverhalten beschreibt die selbstgesteuerte, eigeninitiierte Entwicklung der eigenen Karriere, zum Beispiel durch die Entwicklung der eigenen Kompetenzen (Babola & Bruning 2015; Claes & Ruiz-Quintanilla 1998; Hirschi, Freud & Herrmann 2014). Es ist wichtig die Determinanten proaktiven Karriereverhaltens zu verstehen, da dieses Verhalten maßgeblich zur Erklärung der Beschäftigungsfähigkeit (Hall 2002) und des Karriereerfolgs von Arbeitnehmern beiträgt (Briscoe et al. 2012, Converse et al 2012, Taber & Blankemeyer 2015). Indem es persönliche Entwicklung sowie das flexible Anpassen von Karrierewegen ermöglicht, ist es in der dynamischen Arbeitswelt des 21. Jahrhunderts äußerst relevant. Bekannte Prädiktoren proaktiven (Karriere-)Verhaltens sind individuelle Faktoren (z. B. Persönlichkeit, Identität und das eigene Bild von sich in der Zukunft) sowie die Wahrnehmung des eigenen Arbeitsumfelds (z. B. Jobautonomie, Mitarbeitervertrauen und Unterstützung des Vorgesetzten, Claes & Ruiz-Quintanilla 1998; Parker & Collins 2010; Parker, Williams & Turner 2006; Strauss, Griffin & Parker 2012; Taber & Blankemeyer 2015). Wenig wissen wir jedoch darüber, wie die Wahrnehmung entfernterer Kontextfaktoren, z. B. von Geschehnissen in der Wirtschaft, individuelles proaktives Karriereverhalten beeinflusst. Es ist wichtig diesen Zusammenhang zu verstehen, da Individuen versuchen, Geschehnisse und Situationen zu begreifen, die für sie neu, wenig einschätzbar oder entgegen ihrer Erwartung sind (Maitlis & Christianson 2014; Weick 1988). Diesen kognitiven oder auch sozialen Prozess beschreibt *sensemaking* (ebd.).

Die Studie befasst sich mit der Frage, wie Hochschulabsolventen Digitalisierung wahrnehmen – als (un-)kontrollierbar, als Chance oder als Risiko – und inwiefern sie aufgrund dieser Wahrnehmung aus eigener Initiative ihre Kompetenzen weiter entwickeln. Dazu befragen wir Absolventen bayerischer Hochschulen rund 1,5 Jahre nach dem Erwerb ihres Abschlusses online. Wir präsentieren differenzierte Ergebnisse zum Zusammenhang zwischen der Wahrnehmung von Digitalisierung und

der eigeninitiierten Entwicklung eigener Kompetenzen als Dimension proaktiven Karriereverhaltens nach Bildungshintergrund (z. B. Hochschule für angewandte Wissenschaft versus Universität, Bereich des Studienfachs) sowie nach Arbeitsumfeld (z. B. Unternehmensgröße und Branche). Vorläufige Ergebnisse zeigen u. a. einen signifikanten, positiven Zusammenhang zwischen der Wahrnehmung von Digitalisierung als Chance und dem eigeninitiierten Erwerb von Kompetenzen, die die befragten AbsolventInnen für ihr zukünftiges Arbeitsleben für wichtig erachten.

Es ist für Stakeholder von Hochschulen relevant diesen Zusammenhang zu verstehen, da er u. a. Implikationen für die Gestaltung von Studieninhalten, von Karriereberatung sowie für die hochschulinterne Kommunikation des Themas Digitalisierung hat: Unsere Auswertungen erfolgen vor dem Bildungshintergrund und dem Arbeitsumfeld der erwerbstätigen Hochschulabsolventen. Insofern legt unsere Studie nahe, in welchen Studienbereichen es besonders sinnvoll bzw. notwendig ist, proaktives Karriereverhalten und Kompetenzen für ein digitales Arbeitsumfeld zu fördern. Andererseits zeigt diese Studie, wie Mitarbeiter, z. B. im wissenschaftlichen Bereich oder im öffentlichen Dienst, die digitale Transformation wahrnehmen und wie diese Wahrnehmung ihr Verhalten beeinflusst. Daraus resultieren Implikationen für die hochschulinterne Kommunikation des Themas Digitalisierung.

Neben den beschriebenen praktischen Implikationen leistet unsere Studie zwei zentrale Forschungsbeiträge: Erstens untersucht sie, wie Hochschulabsolventen Digitalisierung im strategischen Umfeld ihrer Arbeitgeber wahrnehmen. Zweitens untersucht sie, wie diese Wahrnehmung das proaktive Karriereverhalten von erwerbstätigen Akademikern beeinflusst.

## Referenzen

- Babalola, O., & Bruning, N. S. (2015). Examining the relationship between individual perceptions of control and contemporary career orientations. *Personnel Review*, 44(3), 346–363.
- Briscoe, J. P., Henagan, S. C., Burton, J. P., & Murphy, W. M. (2012). Coping with an insecure employment environment: The differing roles of protean and boundaryless career orientations. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 308–316.
- Claes, R., & Ruiz-Quintanilla, S. (1998). Influences of Early Career Experiences, Occupational Group, and National Culture on Proactive Career Behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 52(3), 357–378.
- Converse, P. D., Pathak, J., DePaul-Haddock, A. M., Gotlib, T., & Merbedone, M. (2012). Controlling your environment and yourself: Implications for career success. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 148–159.
- Hall, D. T. (2002). *Careers In and Out of Organizations*. Foundations for Organizational Science: Vol. 107. Thousand Oaks: Sage Publications Inc.
- Hirschi, A., Herrmann, A., & Freund, P. A. (2014). The Career Engagement Scale Development and Validation of a Measure of Proactive Career Behaviors. *Journal of Career Assessment*, 22(4), 575–594.
- Maitlis, S., & Christianson, M. (2014). Sensemaking in Organizations: Taking Stock and Moving Forward. *The Academy of Management Annals*, 8(1), 57–125.
- Parker, S. K., & Collins, C. G. (2010). Taking Stock: Integrating and Differentiating Multiple Proactive Behaviors. *Journal of Management*, 30(3), 633–662.
- Parker, S. K., Williams, H. M., & Turner, N. (2006). Modeling the antecedents of proactive behavior at work. *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 636–652.
- Schwarz Müller, T., Brosi, P., & Welpe, I. (2016, August). Designing meaningful work, leadership and organizations in a digitized world: A research incubator. *Academy of Management. Annual Meeting*, Anaheim.

Strauss, K., Griffin, M. A., & Parker, S. K. (2012). Future work selves: How salient hoped-for identities motivate proactive career. *Journal of Applied Psychology*, 97(3), 580–598.

Taber, B. J., & Blankemeyer, M. (2015). Future work self and career adaptability in the prediction of proactive career behaviors. *Journal of Vocational Behavior*, 86, 20–27.

Weick, K. E. (1988). Enacted Sensemaking in Crisis Situations. *Journal of Management Studies*, 25(4), 305–317.