
Deloitte.Mittelstandsinstitut
an der Universität Bamberg



Univ.-Professor Dr. Dr. habil. Wolfgang Becker

**Empirische Studie zum
Absolventenverhalten 2012**



Otto-Friedrich-Universität Bamberg

Bamberger Betriebswirtschaftliche Beiträge 187

ISBN 978-3-942099-26-4

Impressum

Wissenschaftlicher Direktor Univ.-Professor Dr. Dr. habil. Wolfgang Becker

Wissenschaftlicher Projektleiter Dr. Patrick Ulrich

Wissenschaftliche Mitarbeiter Bianca Brandt
Maria Vogt

Herausgeber Univ.-Professor Dr. Dr. Wolfgang Becker
Deloitte Mittelstandsinstitut
an der Universität Bamberg

Otto-Friedrich-Universität Bamberg
Feldkirchenstraße 21
D-96052 Bamberg

Telefon +49.(0)951.863.2507

Telefax +49.(0)951.39705

Email dmi(at)uni-bamberg(dot)de

Internet www.professorwbecker.de

Copyright © by Univ.-Professor Dr. Dr. Wolfgang Becker
Otto-Friedrich-Universität Bamberg
Respect Creativity!

Druck Bamberg 2012
Printed in Germany

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	III
Abbildungsverzeichnis	IV
1 Einführung	1
2 Executive Summary	3
3 Erwartungen mittelständischer Unternehmen	6
3.1 Charakterisierung der Befragungsteilnehmer	7
3.1.1 Wirtschaftsbereiche der befragten Unternehmen	7
3.1.2 Umsatz der befragten Unternehmen	8
3.1.3 Mitarbeiterzahl der befragten Unternehmen	9
3.1.4 Position bzw. Funktion der Interviewpartner	9
3.2 Bedarf an Absolventen	11
3.3 Anforderungen an und Beurteilung von Absolventen aus den Bereichen Controlling, Finance & Accounting	12
3.4 Zufriedenheit der befragten Unternehmen	15
4 Erwartungen befragter Absolventen	16
4.1 Charakterisierung der Befragungsteilnehmer	17
4.2 Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten	23
4.3 Art und Standort des Unternehmens	26
4.4 Betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte	28
4.5 Monetäre Aspekte	30
4.6 Kulturell-führungsbezogene Aspekte	32
4.7 Karriere-Aspekte	34
4.8 Wünsche bezüglich des ersten Arbeitgebers	36
4.8.1 Wunschunternehmen der Befragungsteilnehmer	36
4.8.2 Wunschposition/-funktion der Befragungsteilnehmer	37
4.9 Besonders wichtige Eigenschaften von Arbeitgebern	39
5 Fazit	41
Literaturverzeichnis	VI
Verzeichnis der Projektmitarbeiter	VIII
Die Schriftenreihe	X

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Wirtschaftsbereiche der befragten Unternehmen [N=57].....	8
Abbildung 2: Umsatz der befragten Aussteller	8
Abbildung 3: Mitarbeiterzahl der befragten Aussteller	9
Abbildung 4: Position/Funktion der Interviewpartner.....	10
Abbildung 5: Offene Stellen in CFA [N=57].....	11
Abbildung 6: Möglichkeiten der Bedarfsdeckung [N=24]	11
Abbildung 7: Art der offenen Stellen [N=20].....	12
Abbildung 8: Qualifikationen [N=24; Mehrfachnennungen möglich]	13
Abbildung 9: Einschätzung der Qualifikationen von CFA-Absolventen	14
Abbildung 10: Zufriedenheit der Aussteller auf der <i>akademika 2012</i>	15
Abbildung 11: Motive des Messebesuchs	17
Abbildung 12: Art der Hochschule [N=301]	18
Abbildung 13: Studienrichtung [N=307].....	18
Abbildung 14: Studienschwerpunkte	19
Abbildung 15: Jahr des Studienabschlusses.....	20
Abbildung 16: Notendurchschnitt der Teilnehmer	21
Abbildung 17: Alter der Messebesucher	21
Abbildung 18: Geschlecht der Teilnehmer [N=307]	22
Abbildung 19: Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten.....	23
Abbildung 20: Kategorien von Einflussfaktoren	24
Abbildung 21: Art und Standort des Unternehmens.....	26
Abbildung 22: Betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte.....	29
Abbildung 23: Monetäre Aspekte	30
Abbildung 24: Kulturell-führungsbezogene Aspekte	32
Abbildung 25: Karriere-Aspekte	34
Abbildung 26: Wunschunternehmen	36

Abbildung 27: Wunschposition/-funktion	38
Abbildung 28: Wichtige Eigenschaften von Arbeitgebern	39

1 Einführung

Die Gewinnung gut ausgebildeter Mitarbeiter, die neben fachlichen Qualifikationen auch über ausgeprägte persönliche und soziale Kompetenzen verfügen, ist angesichts des sich bereits abzeichnenden Fachkräftemangels in Zeiten des Demografie- und Wertewandels eine zunehmende Herausforderung.

Unternehmen sehen sich mit der Aufgabe konfrontiert, geeignete Maßnahmen und Strategien zur Rekrutierung und Bindung qualifizierter Nachwuchskräfte zu entwickeln und anzuwenden. Exemplarisch kann als innovativer Ansatz das in diesem Jahr an der *akademika* erstmalig angebotene Speeddating genannt werden. Unternehmen und Bewerber hatten hier die Möglichkeit, sich in 7 Minuten pro Gespräch zu präsentieren und zu überzeugen. Die Resonanz der 10 teilnehmenden Unternehmensvertreter war dabei sehr positiv.¹

Das Deloitte Mittelstandsinstitut möchte mit der vorliegenden Studie zusätzliche Unterstützung anbieten, indem einerseits **Erwartungen der Absolventen** an potentielle Arbeitgeber und andererseits **Anforderungen seitens der Arbeitgeber** an die Hochschulabsolventen beschrieben und interpretiert werden.

Folglich fand auch in diesem Jahr die seit 2007 zu diesem Zweck jährlich durchgeführte Erhebung auf Süddeutschlands größter und wichtigster Job-Messe, der *akademika*, statt. Schwerpunkte bei der zu den beliebtesten Jobmessen Deutschlands zählenden Veranstaltung sind die Fachrichtungen Informationstechnologie, Ingenieur- und Wirtschaftswissenschaften. Ein Interviewteam befragte an zwei aufeinanderfolgenden Messtagen 57 Unternehmen und 307 Studenten bzw. Absolventen. Hierbei handelte es sich um eine **persönliche Befragung** auf Basis **strukturierter Interviewleitfäden**, welche offene und geschlossene Fragen kombinierten.

¹ Vgl. *akademika – Die Jobmesse* (2012).

Der Dank der Autoren gilt den Teilnehmern der Studie, welche eine Erhebung in diesem Umfang ermöglichten und einen wesentlichen Beitrag zur Durchführung des Forschungsprojektes geleistet haben.

Ein herzliches **Dankeschön** gilt auch den studentischen Hilfskräften Jana Brandt, Regine Henke, Christian Hilmer, Maria Ries und Gerd Saalfrank für deren tatkräftige Unterstützung bei der Erhebung.

Wir hoffen, dass dieser Ergebnisbericht nicht nur aus Sicht der Unternehmen, sondern auch aus Sicht der Absolventen einen wertvollen Einblick in die Anforderungen von potentiellen **Arbeitgebern** an Absolventen einerseits und die Anforderungen von **Hochschulabsolventen** an ihre zukünftigen Arbeitgeber andererseits ermöglicht.

Bamberg, im September 2012

Das Herausgeber- und Autorenteam

2 Executive Summary

Ein Großteil, der aus den **verschiedensten Wirtschaftsbereichen** stammenden befragten Aussteller der diesjährigen *akademika* ist dem Dienstleistungsbereich zuzuordnen. Von insgesamt 180 wurden 57 Unternehmen interviewt, wovon 27 Unternehmen als **mittelständische Unternehmen** zu klassifizieren sind. Dies ergibt etwa 15 Prozent der Grundgesamtheit. Bei den vakanten Stellen in den Bereichen Controlling, Finance & Accounting (CFA) handelt es sich größtenteils um spezialisierte Stellen. Im Vergleich zum Vorjahr werden somit weniger Trainees und Praktikanten als vielmehr **Spezialisten** wie Financial Consultants gesucht. Ob jedoch bereits von einem rückläufigen Trend „Generation Praktikum“ gesprochen werden kann, bleibt abzuwarten.

Absolventen, welche über **fundierte fachliche Qualifikationen** wie einen (überdurchschnittlichen) Studienabschluss und entsprechende Vertiefungsrichtungen im Studium verfügen, zeichnen sich aus Arbeitgebersicht idealerweise durch erste gesammelte **praktische Erfahrungen** aus. Persönlichen und sozialen Qualifikationen werden weiterhin eine große Bedeutung zuteil. Dabei schätzen die befragten Unternehmen die Qualifikationen der Absolventen in den Bereichen CFA überwiegend als gut ein, wobei eine verhaltene Aussagebereitschaft der mit der Messe überwiegend **zufriedenen Aussteller** konstatiert werden kann.

Die durchschnittlich 23,8 Jahre alten befragten **307 Absolventen** sind auch in diesem Jahr überwiegend Studenten der Wirtschaftswissenschaften. Dies kann als ein möglicher Erklärungsansatz für das ausgeprägte Interesse an einer Wunschposition in den Bereichen Personal und Marketing dienen. Besonders häufig werden zudem Unternehmen der Automobilbranche als attraktive Arbeitgeber bezeichnet.

Der **Einfluss auf das Bewerberverhalten** wird aus den Blickwinkeln Art und Standort des Unternehmens, betriebswirtschaft-

lich-methodische Aspekte, monetäre Aspekte, kulturell-führungsbezogene Aspekte sowie Karriere-Aspekte untersucht. In der Wahrnehmung der Absolventen bilden die kulturell-führungsbezogenen Aspekte, die Karriere-Aspekte und die monetären Aspekte auch in diesem Jahr die **wichtigsten Kategorien** von Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten.

Im Hinblick auf **kulturell-führungsbezogene Aspekte** legen die Absolventen weiterhin besonderen Wert auf abwechslungsreiche Teamarbeit, eine gute Work-/Life-Balance sowie ein guter Ruf des Unternehmens bzw. ein positives Image. Eine faire Vergütung im Vergleich zu Kollegen rangiert in diesem Jahr hinsichtlich der Bedeutung noch vor einer positiven finanziellen Situation des Unternehmens und einer angemessenen Erfolgsbeteiligung bei den **monetären Aspekten**. In Bezug auf **Karriere-Aspekte** spielen laut den befragten Absolventen schnelle Aufstiegsmöglichkeiten, strategische Aufgaben/Projekte sowie die Möglichkeit zur Absolvierung eines Trainee- oder Mentoren-Programms eine wichtige Rolle.

Dass sich die künftige Arbeit gebende Unternehmen idealerweise durch die **Nähe zu einem Ballungsgebiet** auszeichnet, ist für einen Großteil der befragten Studenten und Absolventen wichtig. Ob es sich dabei um ein kapitalmarktorientiertes Unternehmen, einen mittelständischen Arbeitgeber oder ein Familienunternehmen handelt, ist für die Absolventen dabei tendenziell weniger entscheidend. Ein klarer Trend zu einer bestimmten Art der Unternehmung ist somit weiterhin nicht erkennbar.

3 Erwartungen mittelständischer Unternehmen

In diesem Kapitel werden zunächst in Abschnitt 3.1 die Aussteller charakterisiert. Diese **Charakterisierung** erfolgt anhand der Wirtschaftsbereiche der teilnehmenden Unternehmen, dem Umsatz, der Mitarbeiteranzahl und der Position bzw. Funktion des Interviewpartners. Anschließend wird in Kapitel 3.2 der **Bedarf** an **Absolventen** erfragt. Die **Anforderungen** an die Absolventen sowie die **Beurteilung** dieser ist Thema des Abschnitts 3.3. Abschließend geben die Unternehmen die **Zufriedenheit** mit der *akademika 2012* in Abschnitt 3.4 bekannt.

3.1 Charakterisierung der Befragungsteilnehmer

Die **Grundgesamtheit**, auf die sich die folgenden Auswertungen beziehen, umfasst insgesamt 180 Unternehmen, die an der *akademika 2012* teilgenommen haben.² Befragt worden sind von dieser Grundgesamtheit **57 Unternehmen**. Als **mittelständische Unternehmen** lassen sich 27 der befragten Aussteller einstufen, was einem Anteil von **47 Prozent** entspricht. Die Mittelstandsklassifizierung erfolgte anhand der Mittelstandsdefinition des *Deloitte Mittelstandsinstituts*.³ Herangezogen wurden die von den Ausstellern in der Befragung angegebenen Unternehmensdaten, wobei fehlende Angaben um – frei auf der jeweiligen Firmen-Homepage verfügbare – Daten ergänzt wurden.

3.1.1 Wirtschaftsbereiche der befragten Unternehmen

Die folgende Abbildung zeigt, dass der Großteil der befragten Unternehmen auf der akademika 2012 **öffentliche** oder **private Dienstleister** sind (n=26), gefolgt von Unternehmen im **produzierenden Gewerbe** ohne Bauunternehmen (n=18). Weitere 9 der befragten Aussteller gehören dem Bereich **Handel**, Gastgewerbe oder **Verkehr** an. In der **Finanzierung**, **Vermietung** oder **Unternehmensdienstleistung** sind 4 Betriebe tätig. Dem **Baugewerbe** wird kein Unternehmen zugeordnet

² Vgl. *akademika – Die Jobmesse* (2012).

³ Vgl. *Deloitte Mittelstandsinstitut* (2012).

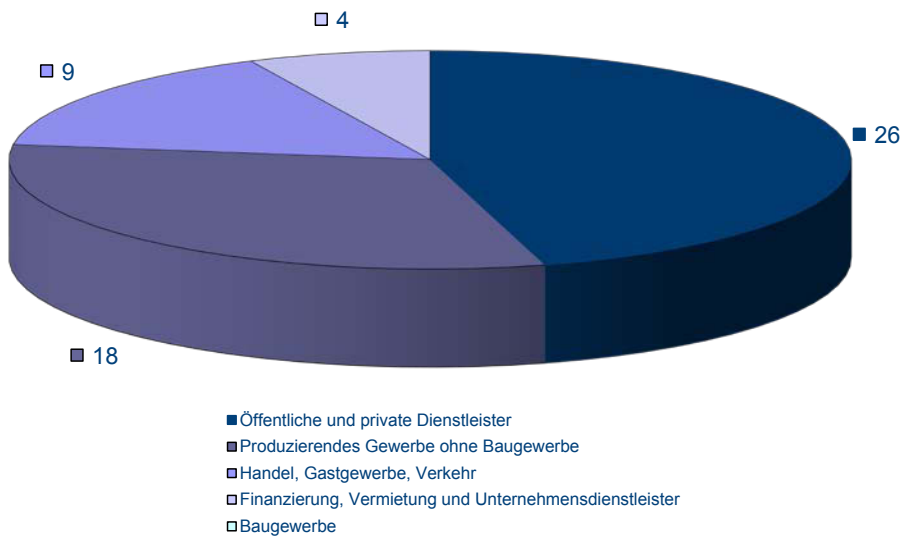


Abbildung 1: Wirtschaftsbereiche der befragten Unternehmen [N=57]

3.1.2 Umsatz der befragten Unternehmen

18 Unternehmen generieren einen Umsatz von **weniger als 100 Mio. Euro** im Jahr. Weitere 18 der befragten Betriebe erzielen einen Umsatz **zwischen 100 Mio. und 1 Mrd. Euro**. Einen Umsatz von **mehr als 1 Mrd. Euro** weisen 20 Unternehmen auf.

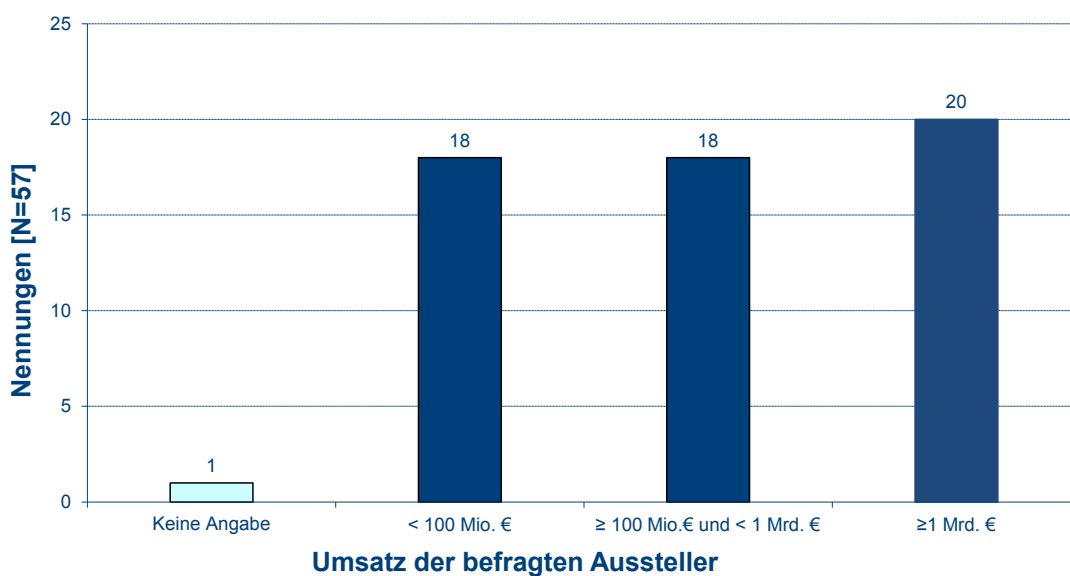


Abbildung 2: Umsatz der befragten Aussteller

3.1.3 Mitarbeiterzahl der befragten Unternehmen

Überwiegend beschäftigen die interviewten Unternehmen auf der *akademika 2012* **weniger als 5.000** Mitarbeiter. **Mehr als 10.000** Beschäftigte haben 19 befragte Unternehmen. 4 Betriebe charakterisieren sich durch eine Mitarbeiterzahl **zwischen 5.000 und 10.000**.

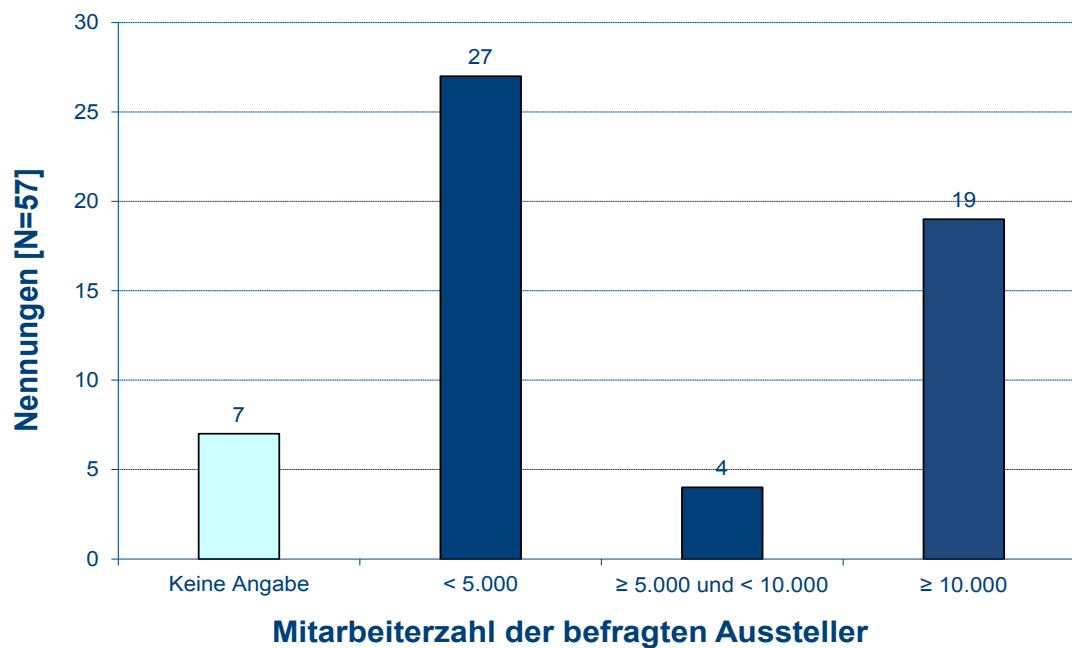


Abbildung 3: Mitarbeiterzahl der befragten Aussteller

3.1.4 Position bzw. Funktion der Interviewpartner

Die Interviewpartner sind größtenteils im **Personalwesen** tätig (n=25). Speziell als **Recruiter** arbeiten dabei weitere 5 Personen. Darüber hinaus sind 7 Gesprächspartner u.a. im **Vertrieb** oder im **Controlling** tätig.

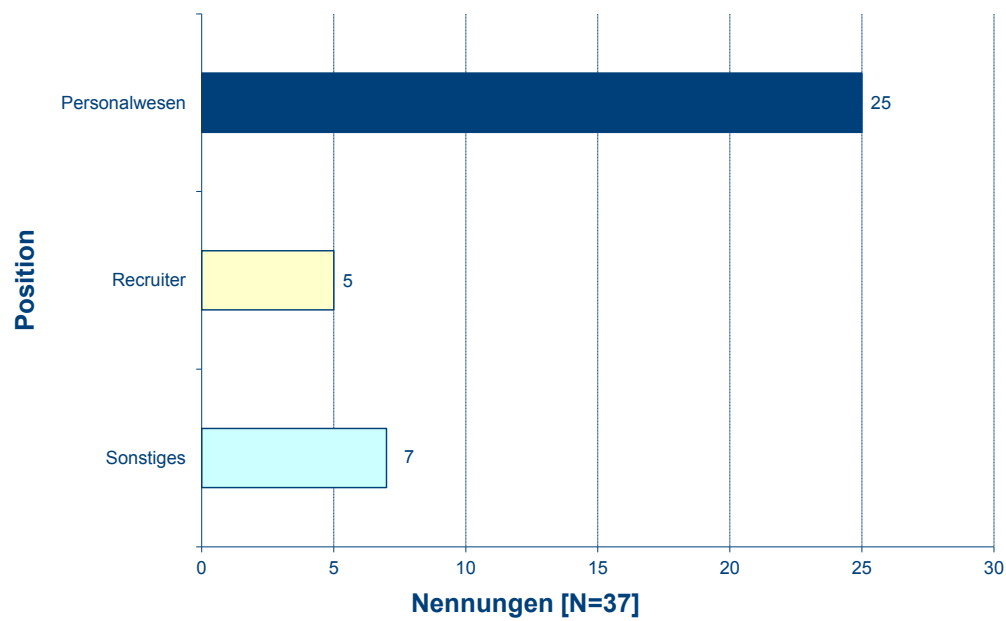


Abbildung 4: Position/Funktion der Interviewpartner

3.2 Bedarf an Absolventen

Die folgende Abbildung zeigt, dass 27 der 57 befragten Unternehmen **offene Stellen** in den Bereichen CFA aufweisen.

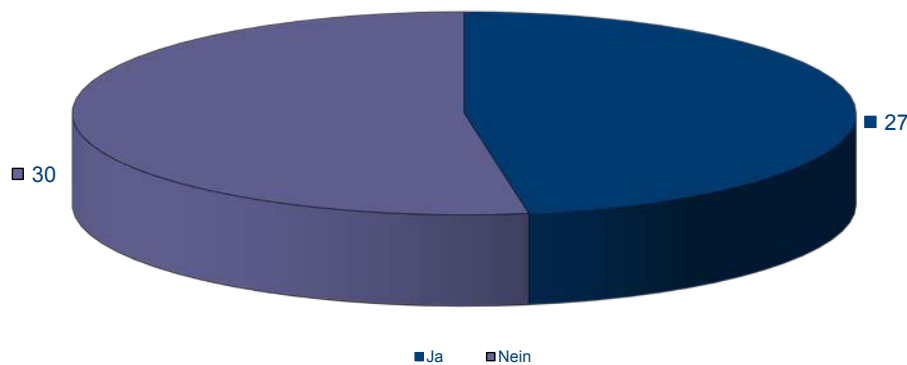


Abbildung 5: Offene Stellen in CFA [N=57]

Von den 27 Unternehmen, welche offene Stellen in den Bereichen CFA aufzeigen, äußern sich 24 darüber, ob der zukünftige Bedarf dieses Personals zu decken ist. Die Mehrzahl sieht keine Problemstellung in der **Deckung des Personalbedarfes** (n=20). Lediglich 4 Unternehmen sind hier anderer Meinung.

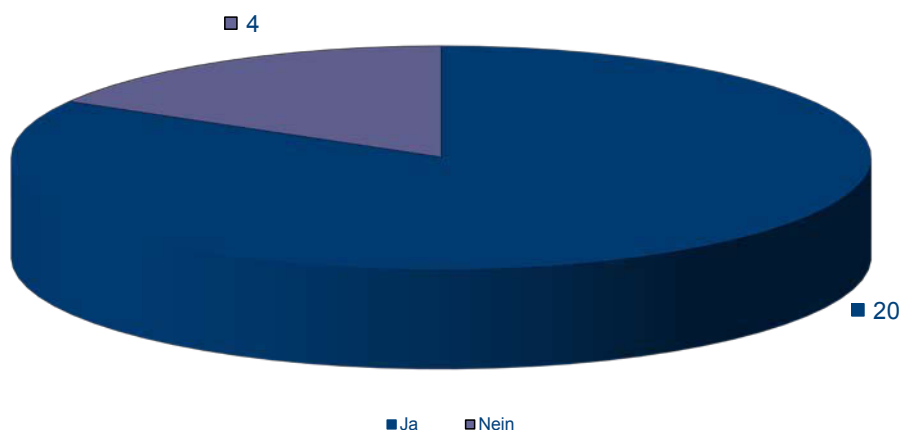


Abbildung 6: Möglichkeiten der Bedarfsdeckung [N=24]

Hinsichtlich der **Art der offenen Stellen** können generalistische und spezialisierte Stellenbeschreibungen unterschieden werden. **Spezialisten**, wie bspw. Financial Consults sowie Personal im Rechnungs- oder Mahnwesen, werden von 20 Unternehmen gesucht. **Generalisten** im Sinne von Praktika-Stellen oder Trainees von 7 Unternehmen.

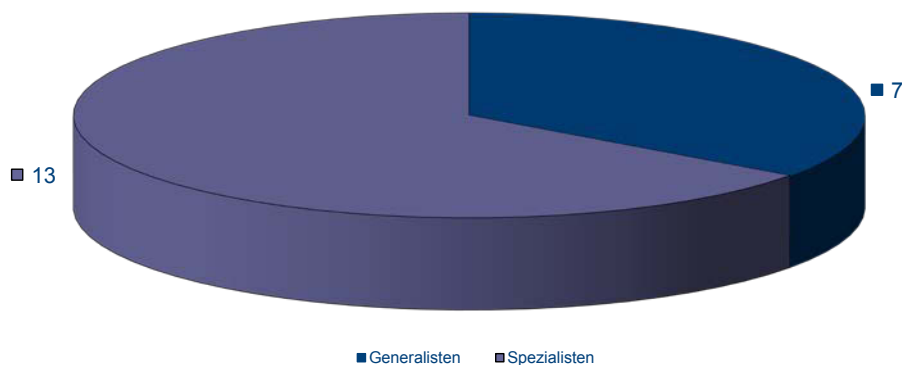


Abbildung 7: Art der offenen Stellen [N=20]

3.3 Anforderungen an und Beurteilung von Absolventen aus den Bereichen Controlling, Finance & Accounting

Diejenigen Aussteller, die angeben, offene Stellen in den Bereichen Controlling, Finance & Accounting zu besitzen, werden nach ihren **Anforderungen** an die **Bewerber** für die genannten Bereiche befragt. Alle Einzelantworten werden zu folgenden 3 Kategorien verdichtet: (1) fachliche Qualifikationen, (2) persönliche und soziale Qualifikationen sowie (3) praktische Qualifikationen.

Zumeist sind **fachliche Qualifikationen** von den Unternehmen an die Bewerber gefordert (n=21). Zu diesen zählen ein (überdurchschnittlicher) Studienabschluss, ein wirtschaftswissenschaftliches Studium, Fachkenntnisse insb. im Bereich CFA, Fremdsprachenkenntnisse, Auslandsaufenthalte, entsprechende Vertiefungsrichtungen im Studium und Informatik- sowie MS-Office-Kenntnisse. Es folgen **praktische Qualifikationen** (n=16). Hierzu werden folgende Nennungen verdichtet: mehr-

jährige Berufserfahrung, Erfahrung durch mehrere (spezialisierte) Praktika, Auslandspraktika sowie Aus- und Weiterbildungen. Letztlich fordern Unternehmen **persönliche und soziale Qualifikationen** mit 8 Nennungen. Diese beinhalten Mobilität, Belastbarkeit, ein sicheres Auftreten, interkulturelle Kompetenzen, Karriereorientierung, Kooperationsbereitschaft, Weitblick, eine gewissenhafte Arbeitsweise sowie Softskills im Allgemeinen.

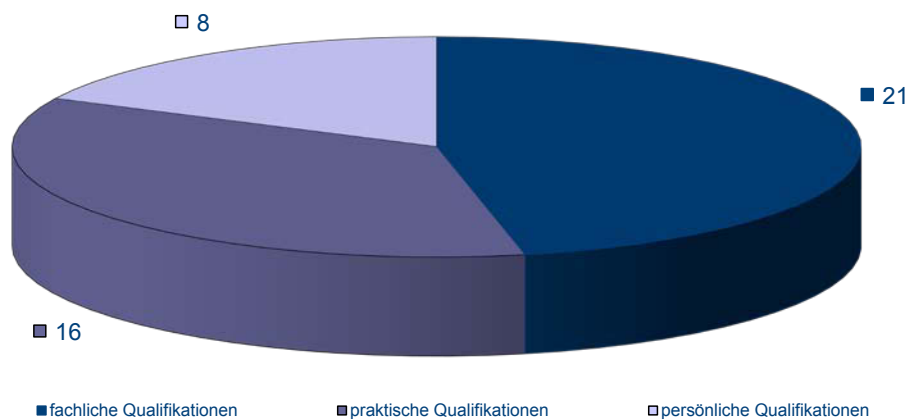


Abbildung 8: Qualifikationen [N=24; Mehrfachnennungen möglich]

Im Interview wurden die Aussteller nach der **Einschätzung** der Qualifikation der Absolventen mit den Schwerpunkten Controlling, Finance & Accounting bzgl. 2 der 3 genannten Kategorien gefragt: **Fachliche** sowie **persönliche/soziale** Qualifikationen. Die Probanden konnten hinsichtlich ihrer Antwort auf einer 5-stufigen Likert-Skala zwischen den **Möglichkeiten** ‚sehr gut‘, ‚gut‘, ‚befriedigend‘, ‚ausreichend‘, ‚ungenügend‘ und ‚keine Angabe‘ wählen.

Die **fachlichen Qualifikationen** werden von einem Befragungsteilnehmer als sehr gut, von 19 Probanden als gut und von 8 Probanden als befriedigend beurteilt. In Bezug auf die **persönlichen und sozialen Qualifikationen** geben 2 der Befragten das Urteil sehr gut ab, 15 schätzen die persönlichen und sozialen Qualifikationen als gut und 11 Probanden als befriedigend ein.

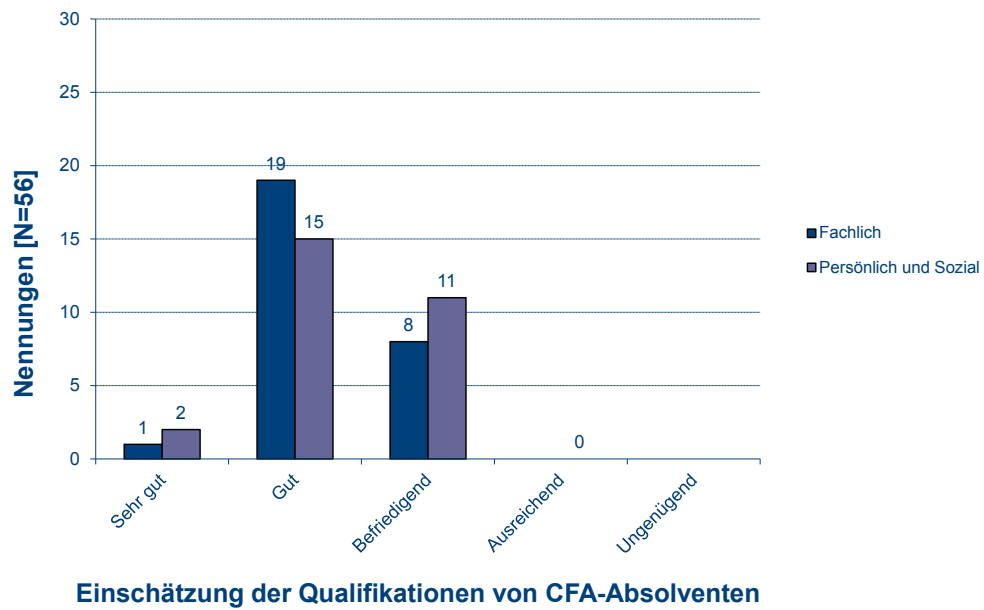
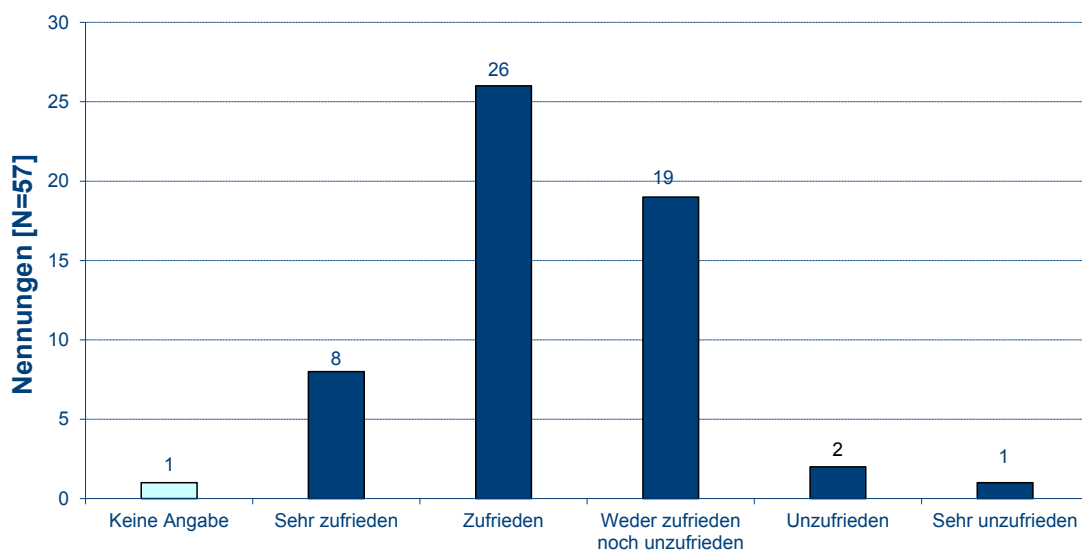


Abbildung 9: Einschätzung der Qualifikationen von CFA-Absolventen

3.4 Zufriedenheit der befragten Unternehmen

Des Weiteren wurden die Probanden von den Interviewteams gefragt, wie zufrieden sie mit der **Resonanz** auf der **Messe** sind. 8 der 57 befragten Aussteller zeigen sich mit der **Resonanz** auf der *akademika 2012* **sehr zufrieden**. Fast die Hälfte der befragten Unternehmen (n=26) gibt an, bezüglich der Resonanz **zufrieden** zu sein. Weder zufrieden noch unzufrieden mit dem Erfolg auf der Messe erweisen sich 19 Aussteller. Lediglich 2 der Aussteller sind unzufrieden und 1 Proband ist sehr unzufrieden.



Zufriedenheit der Aussteller auf der akademika 2012

Abbildung 10: Zufriedenheit der Aussteller auf der akademika 2012

4 Erwartungen befragter Absolventen

In der vorliegenden Untersuchung waren vor allem die **Gründe** von Interesse, welche die Absolventen zum **Besuch** der Absolventenmesse bewogen haben, sowie deren Einschätzung von **Eigenschaften potentieller** Arbeitgeber und Wünsche hinsichtlich ihrer **Position** innerhalb des künftig arbeitgebenden Unternehmens. Zunächst wird die Gesamtheit der befragten Absolventen in Abschnitt 4.1 charakterisiert. Anschließend werden in Abschnitt 4.2 die **Einflussfaktoren** auf das Bewerberverhalten erfragt. Die **Art** und der **Standort** des zukünftigen Arbeitgebers sind Gegenstand von Abschnitt 4.3, gefolgt von den **betriebswirtschaftlich-methodischen** Aspekten der Absolventen. Anschließend werden zudem **monetäre** (Abschnitt 4.4), **kulturelle-führungsbezogene** (Abschnitt 4.5) und **Karriere**-Aspekte (Abschnitt 4.6) der Absolventen dargestellt. Zudem werden die Absolventen hinsichtlich ihrem **Wunschunternehmen** sowie **Wunschpositionen/-funktionen** befragt (Abschnitt 4.7). Abschließend werden als besonders wichtig erachtete **Eigenschaften** von **Arbeitsgebern** in Abschnitt 4.8 erfragt.

Die interviewten Messebesucher wurden zufällig ausgewählt und um ihre Einschätzung und Meinung gebeten, weshalb es sich um eine **einfache Stichprobe** ohne Zurücklegen handelt. Insgesamt wurden 307 von rund 4.800 Besuchern befragt. Der **Auswahlsatz** beträgt damit **6,4 Prozent**.

4.1 Charakterisierung der Befragungsteilnehmer

Als **Motiv** für den **Messebesuch** nennen 169 Studierende bzw. Absolventen gezielte **Informationsgespräche** mit den ausstellenden Unternehmen führen zu wollen. An **allgemeinen Informationen** sind 111 der Probanden, die mit ihrem Besuch keine konkreten Absichten verfolgten, interessiert. Dagegen geben 103 der Befragten an, die *akademika 2012* im Rahmen ihrer **konkreten Jobsuche** zu nutzen und nur 2 Besucher vereinbarten vorab ein **Bewerbungsgespräch**. 4 Probanden nennen **sonstige Motive** als Grund für den Messebesuch.

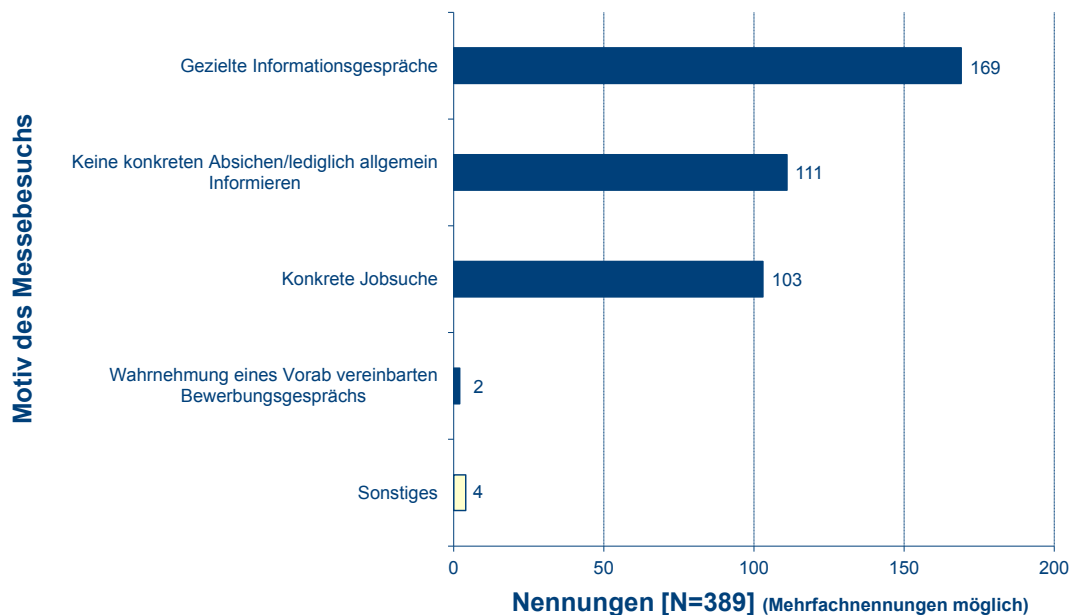


Abbildung 11: Motive des Messebesuchs

Von 301 Probanden besuchen 100 eine **Fachhochschule**. Weitere 177 der befragten Personen studieren an einer **Universität** und 17 Absolventen bzw. Studierende sind an einer **technischen Universität** eingeschrieben. Neben einer geringen Anzahl von 7 Besuchern, die derzeit eine **Berufsakademie** besuchen, sind in diesem Jahr keine Schüler einer **Fach- oder Berufsoberschule** in der Stichprobe enthalten.

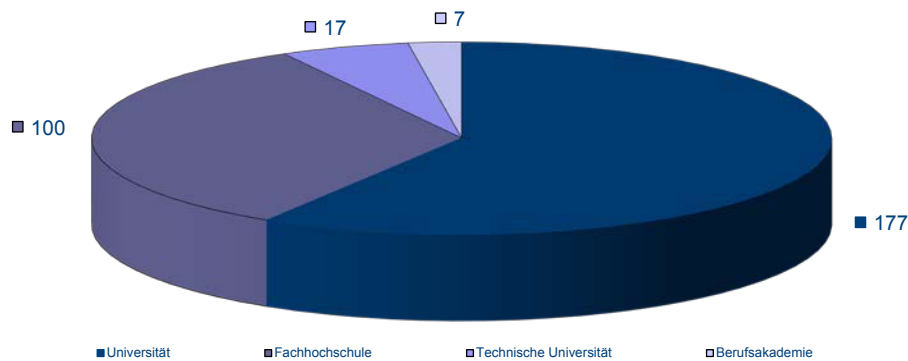


Abbildung 12: Art der Hochschule [N=301]

188 der Probanden belegen ein Studienfach der **Wirtschaftswissenschaften** und stellen mit 61,4 Prozent die am stärksten vertretene Studienrichtung dar. Studenten bzw. Absolventen der **Ingenieurwissenschaften** sind mit 31 Befragten in der Stichprobe repräsentiert, gefolgt von 29 **Naturwissenschaftlern**. Weitere genannte Studienrichtungen sind: **Sozialwissenschaften** (n=15), **Informatik** (n=23) sowie **Sprach- und Literaturwissenschaften** (n=9). Von den insgesamt 307 befragten Absolventen sind **11** einer anderen Studienrichtung zuzuordnen.

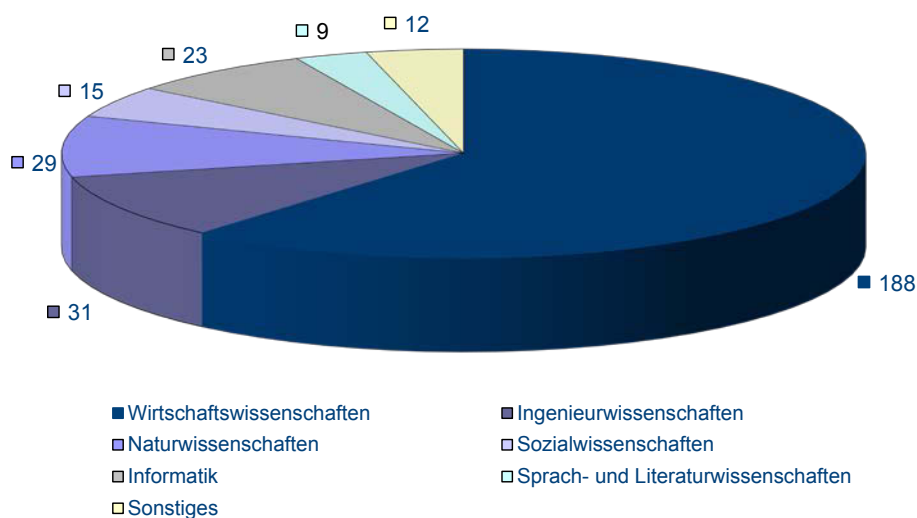


Abbildung 13: Studienrichtung [N=307]

Die **Studienschwerpunkte** der diesjährigen Absolventen zeigen, dass auch in diesem Jahr **Controlling** mit 54 noch vor **Rechnungswesen** (n=48) und vor **Finanzen** mit 40 Nennungen steht. Der Schwerpunkt CFA wird somit von 46 Prozent der Probanden belegt. 28 der Befragten entschieden sich für den Schwerpunkt **Wirtschaftsprüfung/Steuerlehre**. Fast ein Drittel der befragten Absolventen studiert in einem **anderen BWL-Schwerpunkt** als die bereits genannten, wohingegen 110 der befragten Besucher **keinen BWL-Schwerpunkt** gewählt haben.

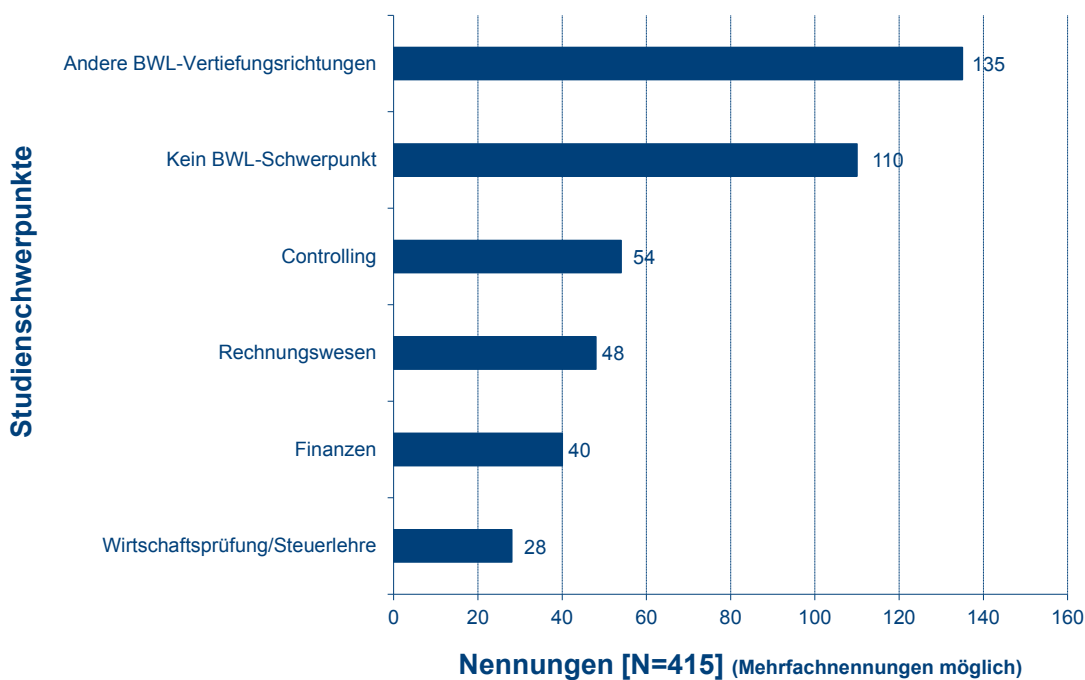


Abbildung 14: Studienschwerpunkte

In der folgenden Abbildung wird ersichtlich, dass 20 der befragten Absolventen ihr Studium bereits 2011 oder eher beendet haben. 136 Absolventen bzw. Studenten haben ihr **Studium** im Jahr 2012 **abgeschlossen** oder streben die Beendigung in Jahr 2012 an. Weitere 79 der Studenten werden ihr Studium

voraussichtlich 2013 abschließen, weitere 63 Probanden streben einen Studienabschluss in späteren Jahren an.

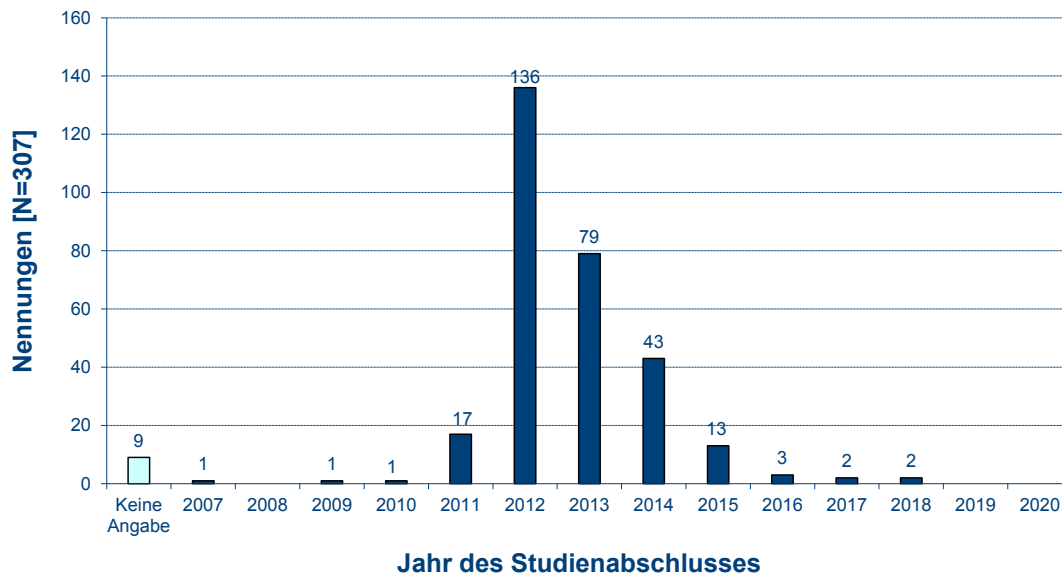


Abbildung 15: Jahr des Studienabschlusses

Die Absolventen/Studenten wurden außerdem gebeten, ihren **Notendurchschnitt** bzw. voraussichtlichen Notendurchschnitt zu Protokoll zu geben. 110 Probanden geben an, mit einem **Prädikatsexamen** (Notendurchschnitt 2,0 und besser) abzuschließen bzw. haben es bereits mit Prädikat erfolgreich beendet. Weitere 157 Teilnehmer, die Angaben vornahmen, erzielten bzw. werden einen Notendurchschnitt **zwischen 2,0 bis 2,5** erzielen. Einen **schlechteren** Abschluss als **2,5** haben bzw. werden 30 Absolventen erreichen.

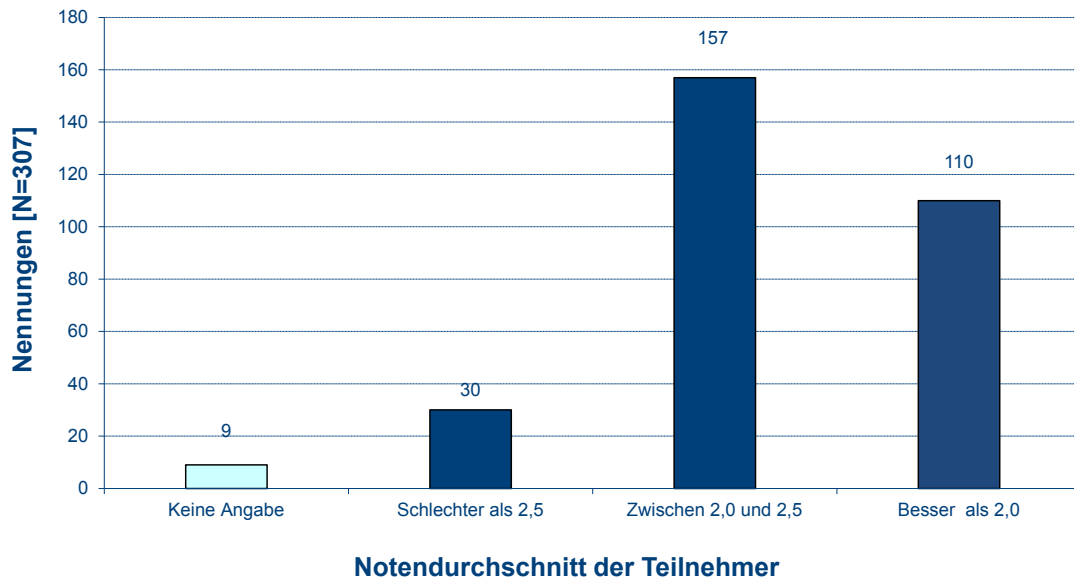


Abbildung 16: Notendurchschnitt der Teilnehmer

Das **Durchschnittsalter** der Befragten beträgt **23,8 Jahre**. Die Probanden sind damit im Vergleich zum Vorjahr 0,9 Jahre jünger.

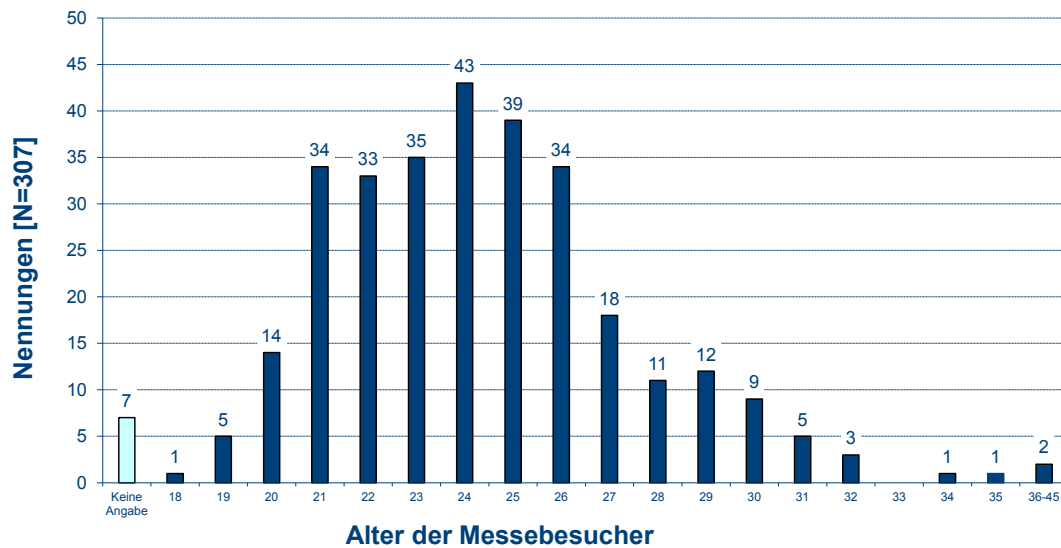


Abbildung 17: Alter der Messebesucher

Die Gesamtheit der befragten Messebesucher teilt sich in rund **42 Prozent** (n=128) **männliche** Probanden und rund **58 Prozent** (n=179) **weibliche** Probanden.

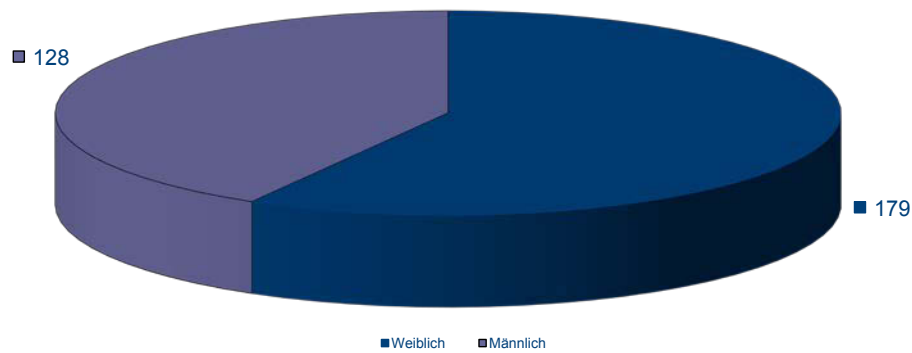


Abbildung 18: Geschlecht der Teilnehmer [N=307]

4.2 Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten

Die **Einflussfaktoren** auf das **Bewerberverhalten** werden anhand eines Kataloges gemessen. Der befragte Messebesucher beurteilt dabei die Eigenschaften eines potentiellen Arbeitgebers auf einer fünfstufigen Likert-Skala von 1 = unwichtig, 2 = eher unwichtig, 3 = weder wichtig noch unwichtig, 4 = eher wichtig, 5 = wichtig sowie weiß nicht. Um eine aussagekräftige Auswertung der Ergebnisse zu garantieren, werden die insgesamt 30 zu beurteilenden Eigenschaften zu **5 inhaltlichen Kategorien** von Einflussfaktoren verdichtet, welche zu Beginn eines jeden Abschnittes in ihrer Zusammensetzung kurz beschrieben werden.

Demnach lassen sich folgende **Kategorien** von **Einflussfaktoren** identifizieren: Betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte, monetäre Aspekte, kulturell-führungsbezogene Aspekte, Karriere-Aspekte sowie Art und Standort des Unternehmens. Die Ergebnisse werden für jede der 5 Kategorien in Diagrammform zusammengefasst.

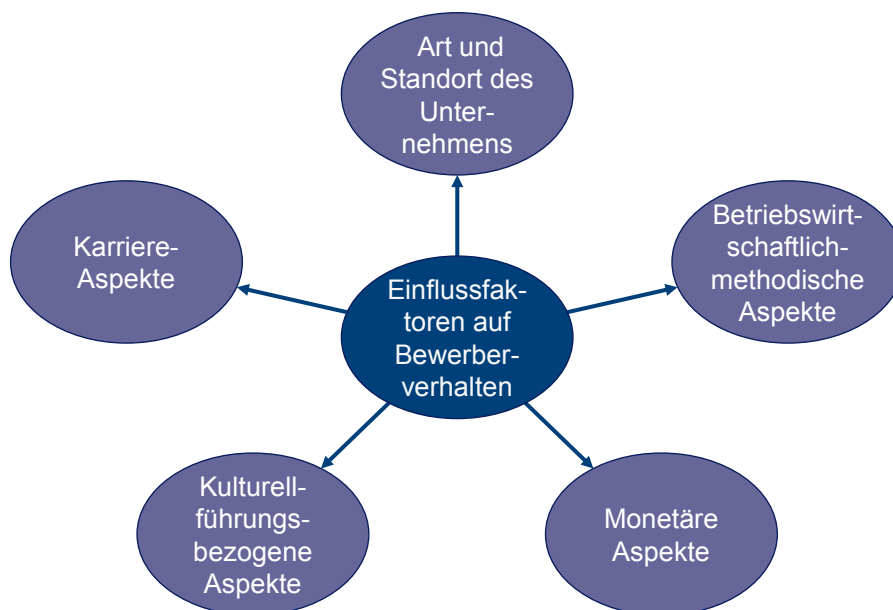


Abbildung 19: Einflussfaktoren auf das Bewerberverhalten

Bei **Betrachtung** der **aggregierten Daten** wird deutlich, dass für rund zwei Drittel (n=204) der befragten Absolventen **kulturell-führungsbezogene** Aspekte bei der Wahl eines potentiellen Arbeitgebers eine wichtige oder eher wichtige Rolle spielen. Eine ähnlich hohe Bedeutung wird auch den Kategorien **Karriere-Aspekte** (n=183) und **monetäre Aspekte** (n=169) zuteil.

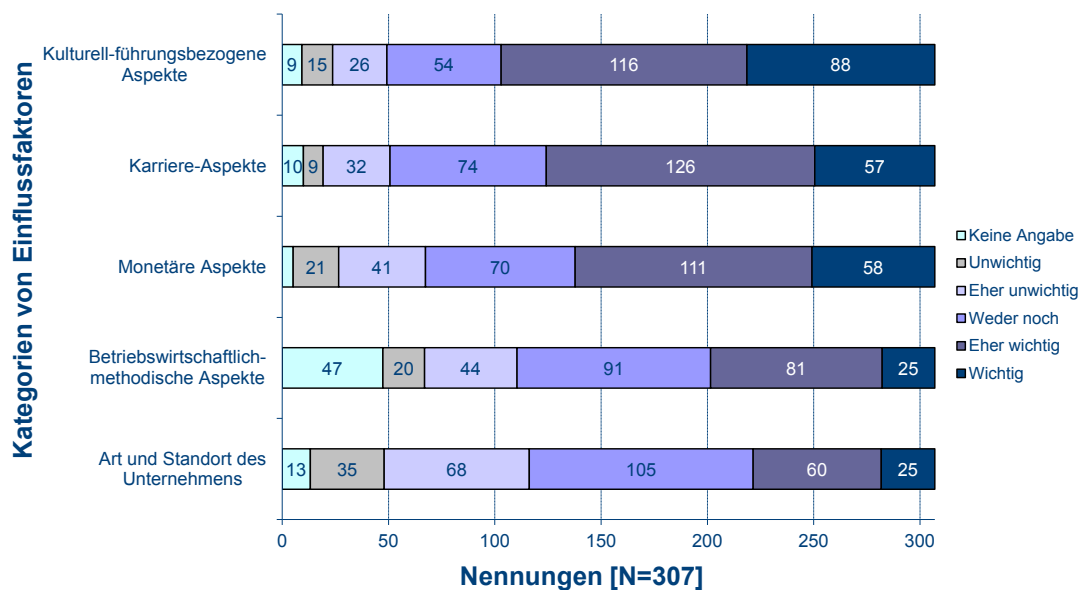


Abbildung 20: Kategorien von Einflussfaktoren

Das Bedeutungsgewicht der **kulturell-führungsbezogenen Aspekte** lässt eine an Mitarbeiterinteressen ausgerichtete Unternehmensführung sinnvoll erscheinen. Der Mitarbeiter als menschliche Ressource ist in einer Welt der wachsenden Dynamisierung des Wettbewerbs ein zentraler Faktor des langfristigen Unternehmenserfolgs.⁴ In Studien, die den Zusammenhang von negativen Emotionen, dem praktizierten Führungsstil und dem Wohlbefinden der Arbeitnehmer untersuchten, wird zudem der Einfluss positiver zwischenmenschlicher Beziehungen von Vorgesetzten und Unterstellten und deren positive Wir-

⁴ Vgl. Barney (1991); Macharzina/Oechsler (1977), S. 21; Oechsler (2011), S. 468.

kung auf Motivation und Leistung aufgezeigt.⁵ In Zeiten der zunehmenden psychischen Erkrankungen wie Burnout und Depressionen spielt dies auch vor diesem Hintergrund eine große Rolle.

Weiter auffällig scheint, dass nur rund 34 Prozent (n=106) der Befragten erklären, **betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte** seien wichtige oder eher wichtige Kategorien in Bezug auf die Wahl des ersten Arbeitgebers im Zusammenhang damit, dass 47 der insgesamt 307 Probanden bei dieser Fragestellung die Antwortalternative ‚weder noch‘ auswählen. Eine Begründung hierfür kann in der hohen Anzahl von Studenten gefunden werden, die kein Studium der Wirtschaftswissenschaften (n=188) absolvieren.

Für 34 Prozent (n=103) der befragten Messebesucher spielen die **Art** und der **Standort** des **Unternehmens** bei der **Wahl** des ersten **Arbeitsgebers** eine eher untergeordnete Rolle (unwichtig: n=35; eher unwichtig: n=68). Zudem geben 105 Absolventen an, diese Kategorie sei für sie weder wichtig noch unwichtig (weder noch). Für lediglich 8 Prozent haben Art und Standort des Unternehmens eine hohe Bedeutung (wichtig: n=25) bei der Arbeitgeberwahl.

⁵ Vgl. AOK (2012); Cartwright/Cooper (2009); Zineldin/Hytter (2012).

4.3 Art und Standort des Unternehmens

Die Eigenschaften Nähe zu einem Ballungsgebiet, Kapitalmarkt-Unternehmen, mittelständisches Unternehmen sowie Familien-Unternehmen werden zur der Kategorie **Art und Standort des Unternehmens** aggregiert. Die Datensortierung erfolgt in absteigender Reihenfolge nach den Antwortalternativen wichtig bzw. eher wichtig.

Der Eigenschaft **Nähe zu einem Ballungsgebiet** wird innerhalb dieser Kategorie seitens der Befragten die höchste Bedeutung zugeschrieben. Rund 53 Prozent (n=162) der Probanden geben an, dies sei für sie wichtig (n=62) bzw. eher wichtig (n=100). Für lediglich 24 Prozent spielt dieser Aspekt eine untergeordnete Rolle.

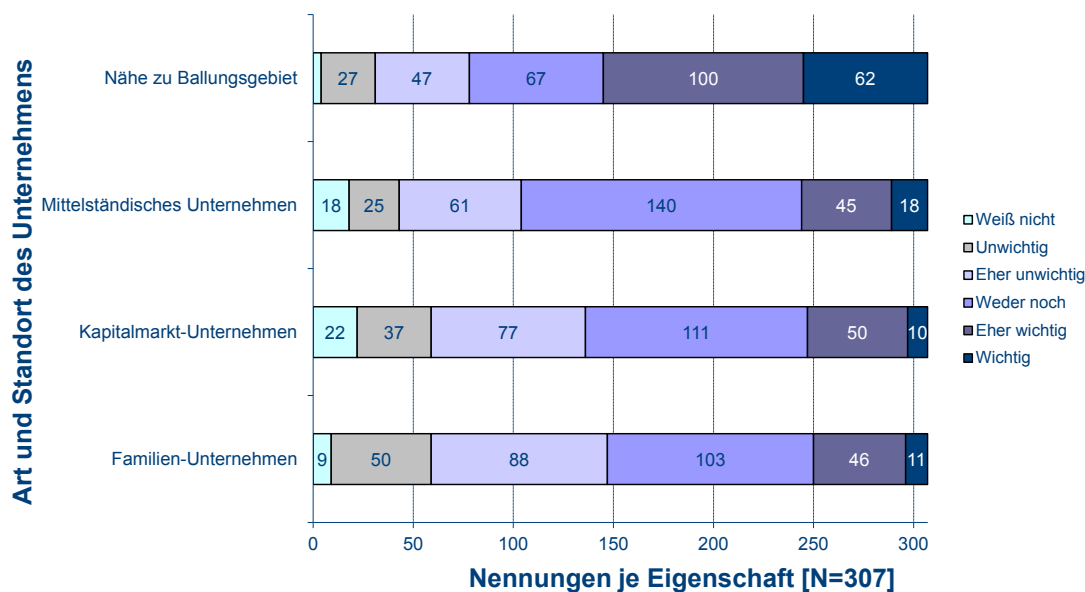


Abbildung 21: Art und Standort des Unternehmens

In Bezug auf die Eigenschaft **Mittelständisches Unternehmen** tätigen 18 Absolventen bzw. Studenten die Aussage wichtig und 45 eher wichtig.

Ähnlich fällt dieses Urteil für **Kapitalmarkt-Unternehmen** (wichtig: n=10; eher wichtig: n=50) aus.

Insgesamt 57 der 307 Befragten halten es für wichtig (n=11) bzw. eher wichtig (n=46), dass es sich bei ihrem ersten Arbeitgeber um ein **Familien-Unternehmen** handelt. Rund 45 Prozent der Probanden vertreten diesbezüglich jedoch eine andere Meinung. 50 von ihnen erachten dieses Charakteristikum als unwichtig und für weitere 88 Befragte ist diese Eigenschaft eher unwichtig.

Ein sehr hoher Anteil der Absolventen bzw. Studenten beurteilt die Eigenschaften Familien-Unternehmen (n=103), Mittelständisches Unternehmen (n=140) und Kapitalmarkt-Unternehmen (n=111) als **weder wichtig noch unwichtig**, was auffällig ist. Familien-Unternehmen werden von den befragten Probanden mit Blick auf Kapitalmarkt-Unternehmen zudem in ihrer Bedeutung fast identisch eingeschätzt. Eine **klare Präferenz** der (künftigen) Absolventen kann folglich hinsichtlich der **Art des Unternehmens nicht identifiziert** werden. Lediglich die Nähe des Unternehmensstandortes zu einem Ballungsgebiet wird als wünschenswerte Eigenschaft deutlich.

4.4 Betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte

Im Folgenden werden die Ergebnisse zur Einschätzung der Bedeutung von **betriebswirtschaftlich-methodischen Aspekten** dargestellt, wobei Planungsmethoden/-systeme, moderne Instrumente der BWL, Berichtswesen/Reporting, fundierte Ergebnisrechnung, Budgetierungssysteme, Investitionsrechnung, Einsatz von SAP sowie der Einsatz einer Balanced Scorecard als Eigenschaften eines potentiellen Arbeitgebers entsprechend verdichtet werden (vgl. Abbildung 22). Die Datensortierung erfolgt in absteigender Reihenfolge nach den Antwortalternativen wichtig bzw. eher wichtig.

Wie auch in den vergangenen Jahren stellen Planungsmethoden/-systeme (n=67), moderne Instrumente der BWL (n=54) sowie Berichtswesen/Reporting (n=18) und fundierte Ergebnisrechnung (n=21) laut Einschätzung der befragten Absolventen bzw. Studierenden **wichtige betriebswirtschaftliche Methoden** im Hinblick auf einen potentiellen Arbeitgeber dar.

Der Gebrauch von Budgetierungssystemen (eher unwichtig: n=40; unwichtig: n=12), das Vorliegen einer Investitionsrechnung (eher unwichtig: n=55; unwichtig: n=20), der Einsatz von SAP (eher unwichtig: n=64; unwichtig: n=55) oder der Einsatz einer Balanced Scorecard (eher unwichtig: n=42; unwichtig: n=29) zählen zu den betriebswirtschaftlich-methodischen Aspekten, die aus Absolventen- bzw. Studentenperspektive tendenziell eine eher untergeordnete Rolle in Bezug auf die Wahl des ersten Arbeitgebers spielen.

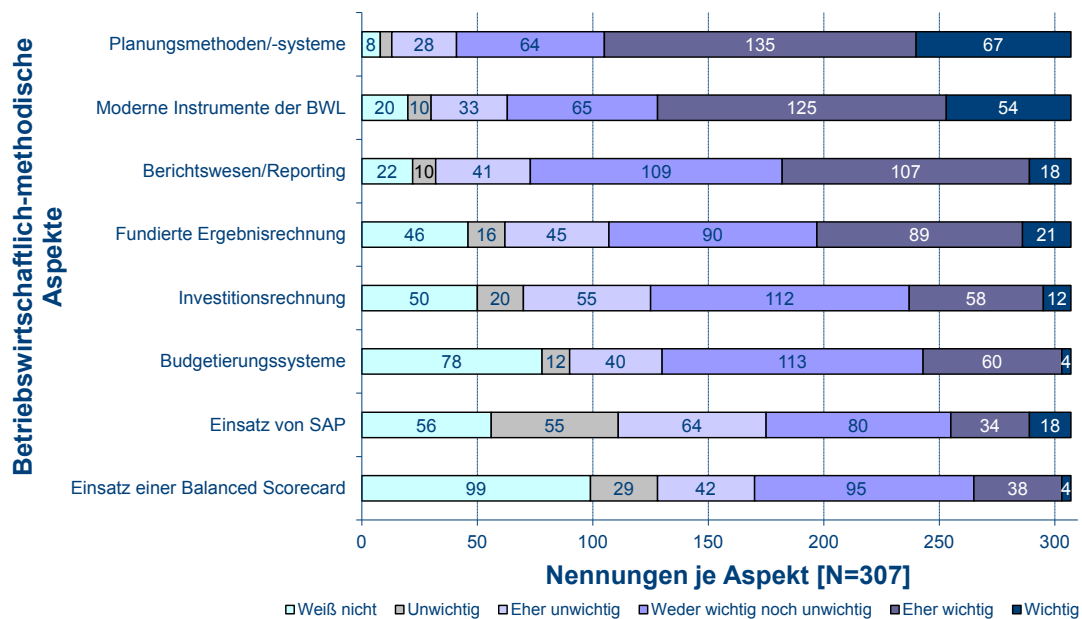


Abbildung 22: Betriebswirtschaftlich-methodische Aspekte

Auffällig ist, dass rund ein Drittel der Probanden ($n=99$) in Bezug auf die Frage nach der Wichtigkeit des Einsatzes einer **Balanced Scorecard** sowie ein Viertel der Absolventen bzw. Studenten hinsichtlich des Einsatzes von **Budgetierungssystemen** ($n=78$) bei einem potentiellen Arbeitgeber das Urteil ‚weiß nicht‘ abgibt. Auch hier kann mit Blick auf einen Erklärungsansatz auf die hohe Anzahl derjenigen Befragten hingewiesen werden, die keinen wirtschaftswissenschaftlichen Studiengang belegen und sich daraus resultierend gegebenenfalls nicht in der Lage sahen, eine fundierte Einschätzung abzugeben.

4.5 Monetäre Aspekte

Zur der Kategorie **monetäre Aspekte** werden die Eigenschaften faire Vergütung im Vergleich zu Kollegen, positive finanzielle Situation des Unternehmens, angemessene Erfolgsbeteiligung, hohes Einstiegsgehalt sowie Möglichkeit zur privaten Nutzung eines Firmenwagens zusammengefasst. Die Datensortierung erfolgt in absteigender Reihenfolge nach den Antwortalternativen wichtig bzw. eher wichtig (vgl. Abbildung 23).

Die **faire Vergütung im Vergleich zu den Kollegen** sowie eine insgesamt **positive finanzielle Situation des Unternehmens** werden von den Absolventen als eher wichtige oder wichtige monetäre Aspekte eines potentiellen Arbeitgebers beurteilt (jeweils n=238).

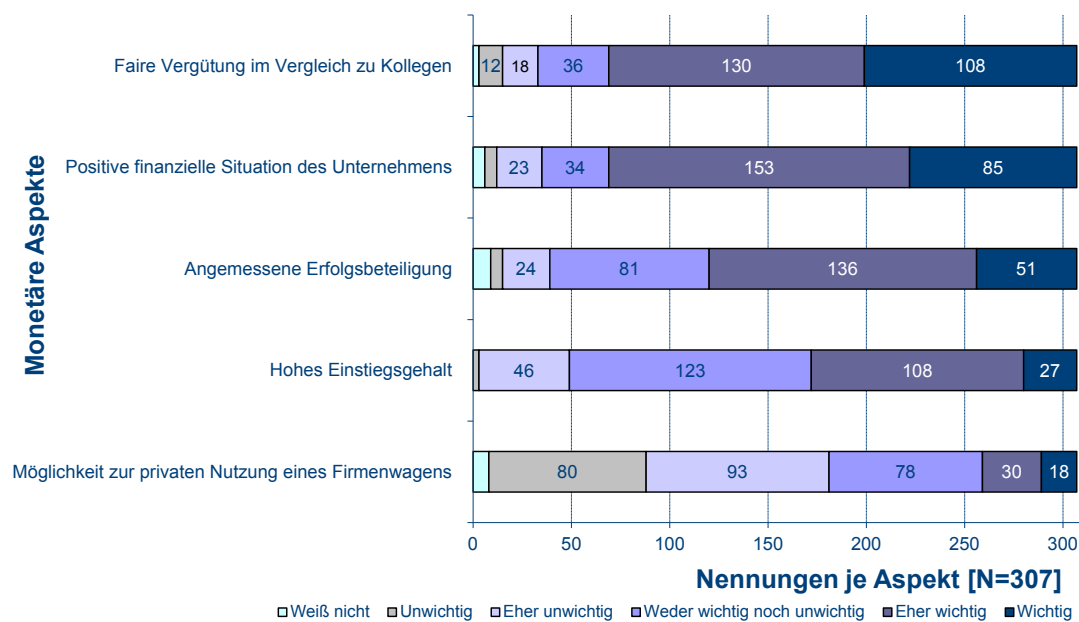


Abbildung 23: Monetäre Aspekte

Eine ähnlich hohe Bedeutung wird einer **angemessenen Erfolgsbeteiligung** zugeschrieben. Demnach stellt diese Eigenschaft für rund zwei Drittel der befragten Absolventen ein wichtiges (n=51) oder eher wichtiges (n=136) Kriterium dar.

Als wichtig (n=27) bzw. eher wichtig (n=108) beurteilen 44 Prozent der Probanden ein **hohes Einstiegsgehalt**. Im Vergleich zur letzten Befragung, bei der dieses Kriterium noch knapp hinter einer angemessenen Erfolgsbeteiligung rangierte, ist der Abstand in der diesjährigen Studie deutlich größer.

Ein ebenfalls verändertes Bild ist bei dem Antwortverhalten nach der Frage, wie wichtig die Möglichkeit der **privaten Nutzung eines Firmenfahrzeuges** ist, festzustellen. Für mehr als die Hälfte aller befragten Studienteilnehmer (eher unwichtig: n=93; unwichtig: n=80) spielt dies eine eher untergeordnete Rolle. Nur 48 Probanden beurteilen dies als eher wichtig (n=30) oder wichtig (n=18).

Damit stehen eine **faire Vergütung im Vergleich zu Kollegen**, die **positive finanzielle Situation des Unternehmens** und eine **angemessene Erfolgsbeteiligung** bei der Wahl des potentiellen Arbeitgebers auch in diesem Jahr **klar im Vordergrund**.

4.6 Kulturell-führungsbezogene Aspekte

Abwechslungsreiche Teamarbeit, Work-/Life-Balance, guter Ruf des Unternehmens/positives Image, familienfreundliche Arbeitsbedingungen, internationale Einsatzmöglichkeiten, ausgeprägte Innovationskultur, partizipativer Führungsstil sowie vorheriger Beziehungsaufbau zum Unternehmen werden als potentielle Eigenschaften eines Arbeitgebers zur Kategorie **kulturell-führungsbezogene Aspekte** verdichtet. Die Datensortierung erfolgt in absteigender Reihenfolge nach den Antwortalternativen wichtig bzw. eher wichtig.

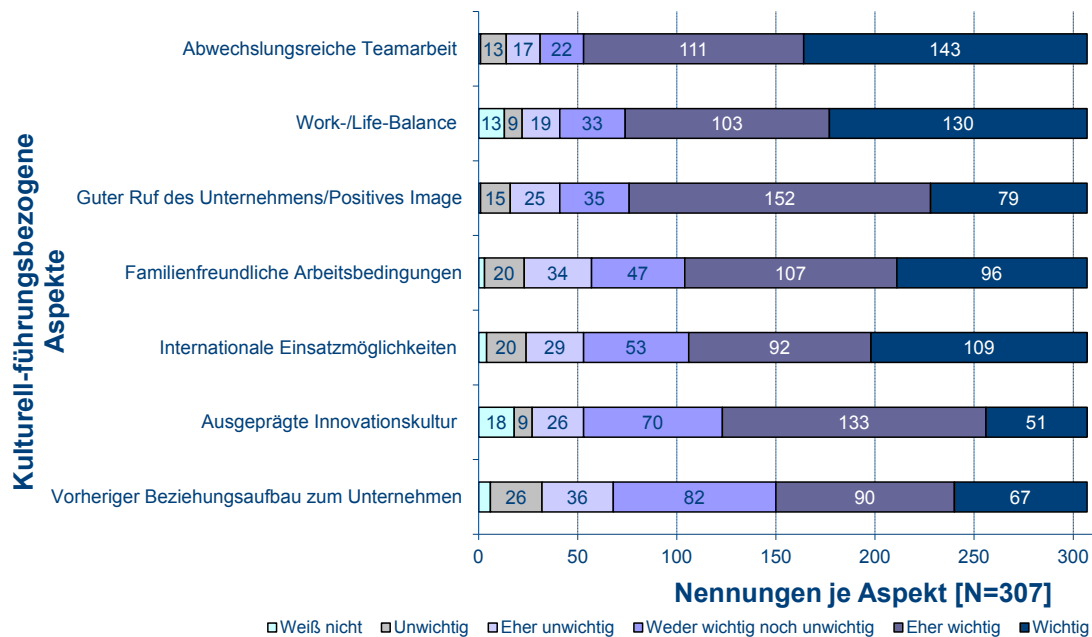


Abbildung 24: Kulturell-führungsbezogene Aspekte

Die Analyse des Antwortverhaltens der 307 befragten Messebesucher weist auf eine **insgesamt hohe Bedeutung der kulturell-führungsbezogenen Aspekte** in Bezug auf die Wahl des ersten Arbeitgebers hin.

So beurteilen 83 Prozent der Befragten (n=254) eine **abwechslungsreiche Teamarbeit** als wichtig bzw. eher wichtig. Es folgen eine gute **Work-/Life-Balance** (n=233), ein **guter Ruf des Unternehmens/positives Image** (n=231) und **familienfreundliche Arbeitsbedingungen** (n=203) als weitere gewichtige Aspekte. Ebenso nimmt die **Möglichkeit von internationalen Einsätzen** bei rund 65 Prozent (n=201) der Probanden einen zentralen Platz ein.

Ziel von Unternehmen sollte folglich eine flexible **Aufgabenverteilung** auf Aufgabenträger sein, um auf diesem Weg für **wechselnde interkulturelle** sowie **personelle Beziehungen** zu sorgen und um die Mitarbeiter ständig neu zu fordern und zu fördern. Die durch neue Kommunikationswege entstandene Schnelllebigkeit und Globalisierung interpersoneller Beziehungen und die verkürzte Aufmerksamkeitsspanne der Young Professionals unterstreicht zudem die Bedeutung der abwechslungsreichen Teamarbeit.⁶

Eine ebenfalls wichtige Rolle spielen darüber hinaus eine ausgeprägte **Innovationskultur** (n=184) sowie ein **vorheriger Beziehungsaufbau zum Unternehmen** (n=157) innerhalb der Kategorie der **kulturell-führungsbezogenen Aspekte**.

⁶ Vgl. *Raymond* (2010), S. 1ff.

4.7 Karriere-Aspekte

In der Kategorie **Karriere-Aspekte** werden schnelle Aufstiegsmöglichkeiten, strategische Aufgaben/Projekte, ein Mentoren-Programm sowie ein Trainee-Programm zusammengefasst. Die Datensortierung erfolgt in absteigender Reihenfolge nach den Antwortalternativen wichtig bzw. eher wichtig (vgl. Abbildung 25).

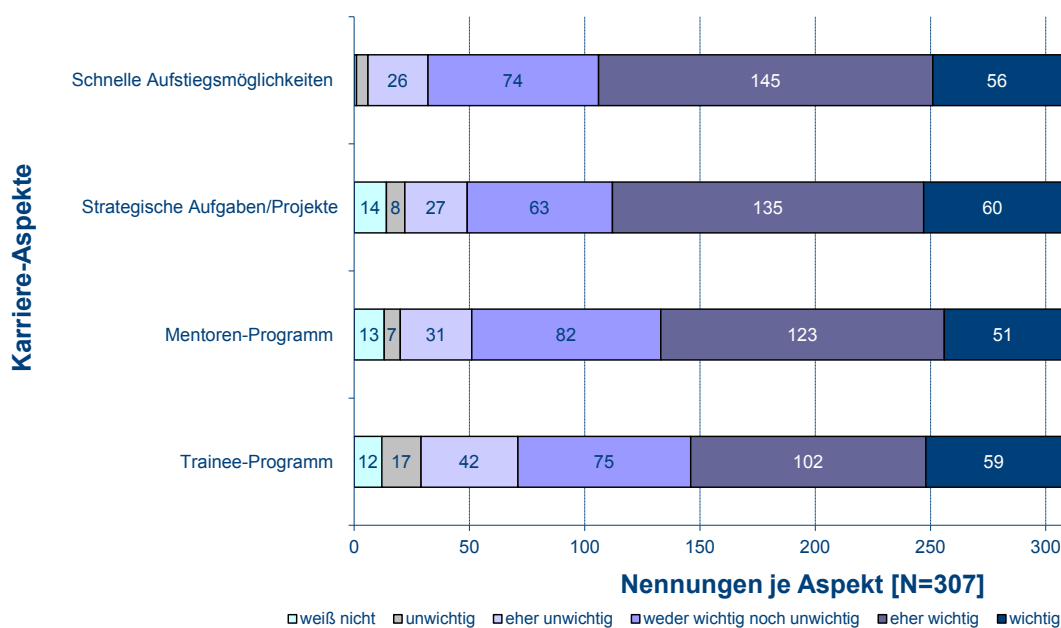


Abbildung 25: Karriere-Aspekte

Schnelle Aufstiegsmöglichkeiten (n=201) sowie **strategische Aufgaben/Projekte** (n=195) werden von den auf der Messe vertretenen Absolventen und Studierenden als wichtige bzw. eher wichtige Karriere-Aspekte in Bezug auf die Wahl des ersten potentiellen Arbeitgebers eingeschätzt.

Über die Hälfte der Befragten (n=174) erachtet zudem ein **Mentoren-Programm** – in welchem erfahrene Mitarbeiter (sog. Mentoren) neue Mitarbeiter betreuen und unterstützen, um mit ihnen Erfahrungen, Wissen und Einsichten zu teilen – als wichtigen bzw. eher wichtigen Aspekt. Häufig kommen derartige In-

strumente zum Einsatz, wenn es sich bei dem Mentor um einen Aspiranten für die Übernahme komplexer Aufgaben und Schlüsselpositionen handelt⁷.

Ähnlich verhält es sich mit offerierten **Trainee-Programmen**, die 59 Probanden als wichtig und 102 Befragte als eher wichtig beurteilen.

⁷ Vgl. *Stock-Homburg* (2010), S. 256ff.

4.8 Wünsche bezüglich des ersten Arbeitgebers

Der letzte Teil der vorliegenden empirischen Untersuchung des Absolventenverhaltens 2012 beschäftigt sich mit der Frage nach dem **Wunschunternehmen** (vgl. Abbildung 26) und der dazugehörigen **Wunschposition** bzw. Wunschfunktion der befragten Messebesucher.

4.8.1 Wunschunternehmen der Befragungsteilnehmer

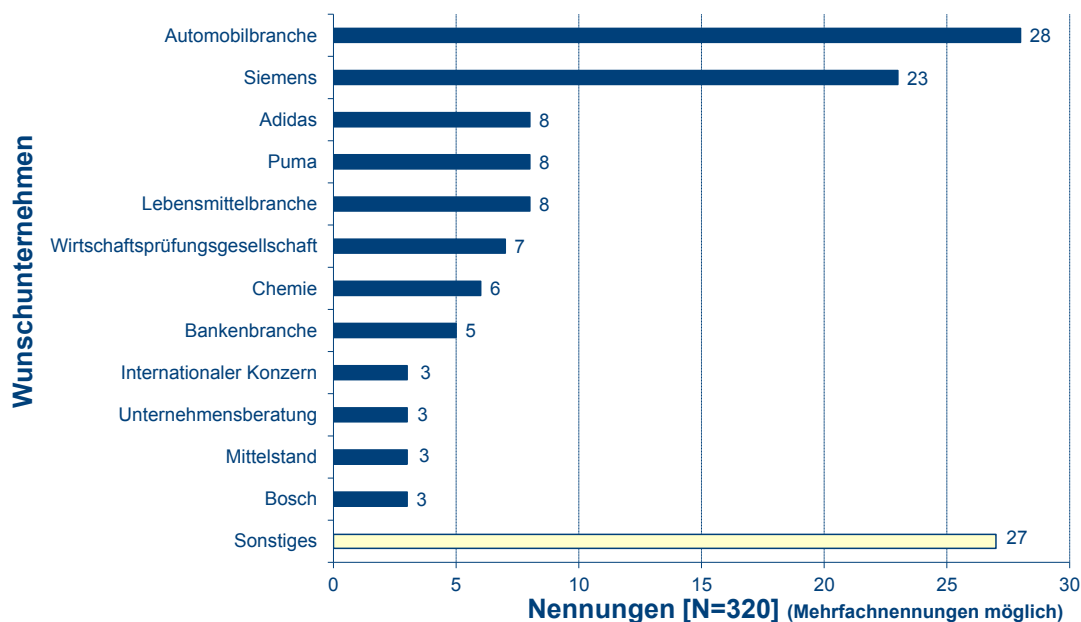


Abbildung 26: Wunschunternehmen

Von den insgesamt 307 befragten (künftigen) Absolventen nehmen 121 die offerierte Möglichkeit an, Mehrfachnennungen hinsichtlich der Angabe zu ihrem **Wunschunternehmen** zu tätigen. Die verbleibenden 186 Studienteilnehmer sehen sich nicht in der Lage, zum aktuellen Zeitpunkt einen Wunscharbeitgeber zu nennen oder wollen hierzu keine Aussage vornehmen.

Auch in diesem Jahr führen Unternehmen der Automobilbranche (n=28) und Siemens (n=23) die Liste der Wunscharbeitgeber an. Die Sportartikelhersteller Adidas (n=8) und Puma (n=8) liegen mit Betrieben der Lebensmittelbranche (n=8) auf dem dritten Platz, dicht gefolgt von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften (n=7). Aus Gründen der Übersichtlichkeit wird auf eine explizite Nennung der weiteren Unternehmen und Branchen verzichtet und auf Abbildung 26 verwiesen.

4.8.2 Wunschposition/-funktion der Befragungsteilnehmer

Rund 52 Prozent der Befragten (n=158) treffen eine Aussage zu ihrer zukünftigen Wunschposition bzw. -funktion bei einem ihrer ersten potentiellen Arbeitgeber. Die häufigsten Nennungen (vgl. Abbildung 27) entfallen dabei auf den Bereich **Marketing** (n=27). Die zweithöchste Anzahl erhält eine Stelle als **Trainee** (n=21) noch vor einer Beschäftigung im **Personal** (n=18), dicht gefolgt von dem Wunsch, eine **Führungsposition** (n=14) zu übernehmen.

Damit ist der Marketing-Bereich im Vergleich zur Studie 2010 vom fünften auf den ersten Platz aufgestiegen und hat den damals erstplatzierten Personal-Bereich von der Spitze verdrängt. Rangierte der **Controlling**-Bereich 2010 noch auf dem zehnten Platz, so kann in diesem Jahr eine deutliche Attraktivitätssteigerung mit Positionierung auf Rang fünf festgestellt werden.

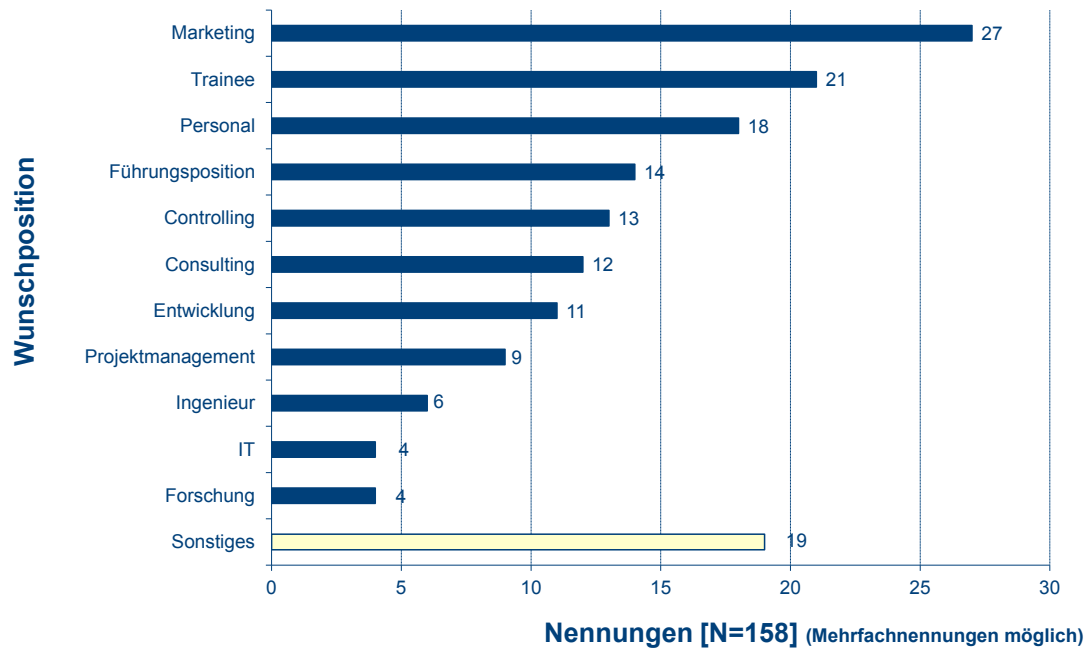


Abbildung 27: Wunschposition/-funktion

4.9 Besonders wichtige Eigenschaften von Arbeitgebern

Die **wichtigsten** von den befragten Absolventen bzw. Studenten genannten **Eigenschaften** potentieller **Arbeitgeber** sind **Work-/Life-Balance** (Mittelwert = 4,32), **abwechslungsreiche Teamarbeit** (Mittelwert = 4,17) und eine **positive finanzielle Situation des Unternehmens** (Mittelwert = 4,06).

Der Mittelwert bildet stets das arithmetische Mittel über alle Nennungen zwischen 1 und 5 bezogen auf die jeweils untersuchte Eigenschaft.⁸ Es folgen weitere **Charakteristika** von potentiellen **Arbeitgebern** wie etwa eine faire Vergütung im Vergleich zu Kollegen (Mittelwert = 4,05), strategische Aufgaben bzw. Projekte (Mittelwert = 3,96) sowie eine ausgeprägte Innovationskultur (Mittelwert = 3,93).



Abbildung 28: Wichtige Eigenschaften von Arbeitgebern

Generell ist auch in diesem Jahr ein starker Wandel der Karrierevorstellungen der sog. Young Professionals festzustellen. Die

⁸ Vgl. Sahner (2005), S. 14.

Bedeutung eines ausgewogenen Gleichgewichtes von Beruf und Privatleben (**Work-Life-Balance**)⁹ steigt weiter und genießt erneut oberste Priorität. Der immer stärkere Wunsch nach **Autonomie** und **selbstständiger Planung, Steuerung** und **Überwachung** der eigenen Tätigkeiten wächst¹⁰ und ergänzt das Wunschbild der flexiblen selbstständigen künftigen Erwerbstätigen seitens der Arbeitgeber.

⁹ Vgl. Oechsler (2011), S. 106.

¹⁰ Vgl. Brede (2008), S. 11.

5 Fazit

Die empirische Studie zum Absolventenverhalten thematisiert sowohl die Anforderungen der Arbeitgeber an Bewerber – speziell im Hinblick auf die Fachgebiete Controlling, Finance & Accounting – als auch die Erwartungen der künftigen Arbeitnehmer an potentielle Arbeitgeber.

Dabei werden Befragungen von Absolventen und Ausstellern auf der *akademika* in Nürnberg jährlich mit Beginn im Jahr 2007 durchgeführt und auch für das Jahr 2013 ist eine erneute Erhebung geplant. Die gewonnenen Daten werden sowohl für die hier vorliegende Studie als auch für einen kumulierten Forschungsbericht, das **Bamberger Absolventenbarometer**, verwendet. Ziel ist es, die Erwartungen der Absolventen regelmäßig zu erfassen und auf dieser Basis Veränderungen im Zeitablauf zu ermitteln.

In Zeiten des sich zunehmend abzeichnenden **Fachkräftemangels** ist bei gleichzeitig steigender Anzahl an Studenten eine konsequente Bewerberselektion erforderlich. Die Rekrutierung **fachlich kompetenter Mitarbeiter**, welche **zusätzlich** über **umfassende persönliche und soziale Qualifikationen** verfügen, stellt Unternehmen vor große Herausforderungen. Gefragt sind Teamplayer statt Individualisten, welche die Humankapitalbasis stärken und so nachhaltige Wettbewerbsvorteile ermöglichen. Dabei gilt es, Spitzenkräfte nicht nur zu **gewinnen**, sondern auch mit Blick auf die **Erwartungen** und **Ansprüche der Absolventen** durch attraktive Rahmenbedingungen an das Unternehmen zu **binden**. Der Aufbau einer Arbeitgebermarke (**Employer Branding**)¹¹ stellt nicht selten ein wesentliches Ziel des Human Resource Managements dar. Dessen Rolle wird in Zeiten des Demografie- und Wertewandels deutlich.

Das Deloitte Mittelstandsinstitut stellt die gewonnenen Erkenntnisse mit dem Ziel zur Verfügung, Arbeitgeber mit bei der Per-

sonalrekrutierung zu unterstützen und Lösungsansätze zu generieren.

¹¹ Vgl. *Oechsler* (2011), S. 158ff.

Literaturverzeichnis

akademika – Die Jobmesse (2012)

abzurufen unter:

<http://www.akademika.de/nuernberg/presse/pressemitteilungen.html> (Stand: 12.09.2012)

AOK Bundesverband (2012)

Beruflich flexibel sein – gesund bleiben. Pressemitteilung vom 16.08.2012. Abzurufen unter:

http://www.aokbv.de/imperia/md/aokbv/presse/pressemitteilungen/archiv/2012/03_aok_presseinfo.pdf (Stand: 17.08.2012)

Barney, Jay (1991)

Firm resources and sustained competitive advantage, in: Journal of Management, 17. Jg., Heft 1, S. 99-120. doi: 10.1177/01492063910700108

Brede, Johannes-Maximillian (2008)

Work-Life-Balance und andere Aspekte wechseln je nach Konjunkturlage auf dem Arbeitsmarkt. Gibt es Gesetzmäßigkeiten?, Studienarbeit, München

Cartwright, Susan/Cooper, Cary L. (2009)

The Oxford Handbook of Organizational Well-Being. Oxford

Deloitte Mittelstandsinstitut (2012)

abzurufen unter: <http://www.unibamberg.de/dmi/leistungen/service/> (Stand: 12.09.2012)

Macharzina, Klaus/Oechsler, Walter A. (1977)

Personalmanagement: Mitarbeiterführung und Führungsorganisation, Band 1, Wiesbaden

Oechsler, Walter. A. (2011)

Personal und Arbeit. Grundlagen des Human Resource Managemet und der Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen, 9. Aufl., München

Raymond, Mirijam (2010)

Fachwissen genügt nicht mehr – Soft Skills müssen gefördert werden, in: GENIOS WirtschaftsWissen – Personal, abzurufen unter: http://han.ub.uni-bamberg.de/han/WISO-Net/www.wiso-net.de/webcgi?START=A20&T_FORMAT=5&DOKM=1294_GWW_0&TREFFER_NR=5&WID=85532-4350441-93525_3 (Stand: 19.09.2012)

Sahner, Heinz (2005)

Schließende Statistik: Eine Einführung für Sozialwissenschaftler, 6. Aufl., Wiesbaden

Stock-Homburg, Ruth (2010)

Personalmanagement. Theorien, Konzepte, Instrumente, 2. Aufl., Wiesbaden

Zineldin, Mosad/Hytter, Anders (2012)

Leader's negative emotions and leadership styles influencing subordinates' well-being, in: The International Journal of Human Resource Management, 23. Jg., Heft 4, S. 748-758. doi: 10.1080/09585192.2011.606114

Verzeichnis der Projektmitarbeiter

Univ.-Professor Dr. Dr. habil. Wolfgang Becker

E-Mail: ufc@uni-bamberg.de (Sekretariat)

Fon: +49.(0)951.863.2507 (Sekretariat)

Wolfgang Becker ist Ordinarius für Betriebswirtschaftslehre und Inhaber des Lehrstuhls für BWL, insbes. Unternehmensführung und Controlling der Otto-Friedrich-Universität Bamberg sowie Direktor des Deloitte Mittelstandsinstituts an der Universität Bamberg. Seine Forschungsschwerpunkte sind: Wertschöpfungsorientiertes Controlling, Strategisches Performance Management, Kostenmanagement sowie betriebswirtschaftliche Konzepte für mittelständische Unternehmen.

Dr. rer. pol. Patrick Ulrich

E-Mail: patrick.ulrich@uni-bamberg.de

Fon: +49.(0)951.863.2744

Patrick Ulrich ist wissenschaftlicher Assistent am Lehrstuhl für BWL, insbes. Unternehmensführung und Controlling sowie Projektleiter am Deloitte Mittelstandsinstitut an der Universität Bamberg. Seine Forschungsschwerpunkte sind: Governance, Risk Management and Compliance (GRC) Strategisches Management, Corporate Governance in mittelständischen Familienunternehmen.

Dipl. Betriebswirtin (FH) Bianca Brandt

E-Mail: bianca.brandt@uni-bamberg.de

Fon: +49.(0)951.863.2508

Bianca Brandt ist Doktorandin und wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Unternehmensführung & Controlling an der Universität Bamberg. Ihre Forschungsschwerpunkte sind: Personalcontrolling, Change Management, CHRO-Forschung. Arbeitsschwerpunkte im vorliegenden Projekt: Projektkoordination, insb. Leitung und Durchführung der Feldphase sowie Datenauswertung und Forschungsberichtserstellung mit dem Fokus auf die Absolventen.

Maria Vogt, M.Sc.

E-Mail: maria.vogt@uni-bamberg.de

Fon: +49.(0)951.863.2510

Maria Vogt ist Doktorandin und wissenschaftliche Mitarbeiterin am Deloitte Mittelstandsinstitut an der Universität Bamberg. Ihre Forschungsschwerpunkte sind unternehmensspezifische Wachstumsstrategien. Arbeitsschwerpunkte im vorliegenden Projekt: Projektkoordination, insb. Leitung und Durchführung der Feldphase sowie Datenauswertung und Forschungsberichtserstellung mit dem Fokus auf die Aussteller.

Die Schriftenreihe

In der Schriftenreihe **Bamberger Betriebswirtschaftliche Beiträge** (BBB) werden die Forschungsarbeiten des Deloitte Mittelstandsinstituts jeweils als bibliographisch selbständige Titel veröffentlicht.

Alle bislang erschienenen Arbeiten sind auf der Homepage des Deloitte Mittelstandsinstituts unter der Rubrik Forschung frei verfügbar:

www.dmi-bamberg.de