

Zusammenfassung des Vortrags vom 17.04.2023 in Linz „Karriereentwicklung im Controlling“

1. Einleitung

Die Arbeitswelt befindet sich aufgrund globaler Trends wie Globalisierung, Ökonomisierung und Digitalisierung in einem tiefgreifenden Wandel. Dies führt zu veränderten Karrieremustern und einem neuen Karriereverständnis.¹ In der wissenschaftlichen Literatur besteht Konsens darüber, dass traditionelle organisationale Karrieremuster durch vielfältige neue Karrieremodelle abgelöst werden.² Diese Modelle beschreiben individuelle Mobilität, Flexibilität und Selbstverantwortung und zeichnen sich durch eine multidirektionale Dynamik und die Fokussierung auf den persönlichen Karriereerfolg aus.³ Dieser Veränderungsprozess wird als universell für alle Berufsfelder und Berufsgruppen postuliert. Ausgehend von diesen Überlegungen und anknüpfend an erste empirische Belege aus der Literatur⁴ kann argumentiert werden, dass sich die Karrierewege im Controlling verändern.

Der aktuelle Forschungsstand zeigt ein lückenhaftes Bild. Die Karriereentwicklung im Controlling wurde bisher nur unstrukturiert untersucht und es fehlen empirische Erkenntnisse.⁵ Die Fachliteratur weist Lücken auf und es mangelt an fundierten Erkenntnissen. Theoretische Beiträge, die sich mit Karriereveränderungen befassen,⁶ können nicht ohne weiteres auf das Controlling übertragen werden, da dieses einen spezifischen Charakter aufweist. Während Veränderungen im Controlling, wie z.B. ein stattfindender Rollenwandel durch die Digitalisierung, empirisch belegt sind,⁷ sind die Auswirkungen der aktuellen Veränderungen im Controlling auf Karriereverläufe bisher kaum erforscht. Es besteht ein Bedarf an umfassender Evidenz und Analyse der Einflussfaktoren in der Karriereforschung im Controlling.

2. Theoretischer Hintergrund

Im Rahmen einer systematischen Literaturanalyse nach Tranfield et al. zur Erhebung des aktuellen Forschungsstandes wurde festgestellt,⁸ dass die Karriereentwicklung im Controlling im wissenschaftlichen Diskurs bisher unzureichend behandelt wurde und zu gemischten Erkenntnissen führt. Während sich die wissenschaftliche Fachliteratur auf spezifische und eng abgegrenzte Interessen konzentriert und eine ganzheitliche Perspektive bzw. die Ableitung von Karriereverläufen vermissen lässt,⁹ stützt sich die praxisorientierte Fachliteratur häufig auf normative Grundlagen ohne empirische Datenbasis.¹⁰ Die Literatur deutet auf einen Wandel von organisationalen und eindimensionalen Karrieren hin zu dynamischen und multidirektionalen Karrieren im Controlling hin, empirisch abgesicherte Erkenntnisse fehlen jedoch. Somit besteht eine Forschungslücke hinsichtlich der Karriereentwicklung im Controlling.

Den theoretischen Bezugsrahmen bilden Karrieremodelle, die als Grundlage für das Verständnis der allgemeinen und spezifischen Aspekte der Karriereentwicklung dienen.¹¹ Im Zuge des Wandels des Karrierekontextes und der Individuen haben sich neue Karrieremodelle entwickelt, die die veränderte Arbeitswelt und ihre Auswirkungen abbilden sollen.¹² Traditionelle Modelle gehen von einem stabilen und vorhersagbaren Karriereumfeld aus,¹³ während neue Modelle einen instabileren Kontext thematisieren. Diese neuen Modelle betonen Flexibilität und

¹ Vgl. Barley et al., 2017; Hirschi, 2018; Aroles et al., 2019.

² Vgl. Akkermans & Kubasch, 2017; Atanasoff & Venable, 2017.

³ Vgl. Arthur, 2014; Cortellazzo et al., 2020.

⁴ Vgl. z. B. Rose, 2017; Schäffer & Weber, 2017; Leitner-Hanetseder et al., 2021.

⁵ Vgl. Alonderienė & Šimkevičiūtė, 2018; Redon, 2021.

⁶ Vgl. Inkson et al., 2012; Lee Cooke & Xiao, 2014.

⁷ Vgl. z. B. Järvenpää, 2007; Lambert & Sponem, 2012; Wolf et al., 2020.

⁸ Vgl. Tranfield et al., 2003.

⁹ Vgl. Lukka, 2007; Rikhardsson & Yigitbasioglu, 2018.

¹⁰ Vgl. Connelly & Burrage, 2009; Rose, 2017.

¹¹ Vgl. Gunz & Heslin, 2005; Chudzikowski, 2012.

¹² Vgl. Arthur et al., 1989a, b; Gubler et al., 2014; Mayrhofer et al., 2020.

¹³ Vgl. z. B. Super, 1957; Schein, 1978.

Dynamik und umfassen multidirektionale Karrierewege über verschiedene Unternehmen und Berufsfelder hinweg.¹⁴

3. Methodik und empirische Ergebnisse

a. Quantitativ-empirische Studie

In der quantitativ-empirischen Studie wurden karriererelevante Daten von 83 Universitätsabsolvent*innen sowohl deskriptiv als auch quantitativ-empirisch analysiert. Anhand dessen konnte festgestellt werden, dass die Merkmale des Finanzbereichs das traditionelle und organisatorische Karriereverständnis zu unterstützen scheinen. Dennoch gibt es Anzeichen für einen allmählich zunehmenden Druck auf Karrieren, beispielsweise durch häufigere Unternehmens- und Branchenwechsel. Um eine Führungsposition zu erreichen, sind Berufserfahrung und Weiterbildungen im Controlling von größter Bedeutung.

Es gibt keine dominierenden Laufbahnmodelle, aber es ist erkennbar, dass sich die traditionelle Schornsteinkarriere wandelt. Eine facheinschlägige Grundausbildung bleibt wichtig, aber es gibt zunehmend Quereinstiege als Junior-Controller*innen. Die Unternehmensgröße beeinflusst den Karriereverlauf, wobei Großunternehmen stark segmentierte Aufgabenpakete bieten, während KMUs breitere Aufgaben im Controlling haben, oft verbunden mit der Leitung des Rechnungswesens. Nach mehrjähriger Berufserfahrung steigt die Diversität der Karrieremustern. In Großunternehmen gibt es häufig unternehmensinterne und unternehmensübergreifende Wechsel in andere Fachbereiche. In KMUs sind diese Wechsel geringer, aber eine längere Verweildauer im Controlling und eine ganzheitlichere Verantwortung über den Finanzbereich können zu Führungskarrieren führen.

b. Qualitativ-empirische Studie

Im Rahmen der qualitativ-empirischen Studie wurden neun Experteninterviews durchgeführt, um sowohl die Karrieremodelle als auch zentrale Einflussfaktoren zu analysieren. Die Ergebnisse zeigen einerseits ein instabiles und dynamisches Umfeld für Karrieren und andererseits nicht-lineare Karrierewege, die durch Seitwärtsschritte und subjektive Erfolgskriterien gekennzeichnet sind. Die zentralen Karriereprädictoren sind globale Trends wie Digitalisierung und Globalisierung sowie Netzwerke im Kontext des Umfelds. Auf individueller Ebene kommt der Persönlichkeit und dem Verhalten innerhalb des Unternehmens eine hohe Relevanz zu.

Die Digitalisierung hat eine zentrale Bedeutung und führt zu veränderten Anforderungen an Controller*innen. Wiederholende Tätigkeiten werden substituiert, und Controller*innen konzentrieren sich verstärkt auf analytische und interpretierende Aufgaben. Globalisierung und Vernetzung ermöglichen internationale Karrieremobilität. Netzwerke spielen eine wichtige Rolle bei Karriereschritten, insbesondere bei der Übernahme von Leitungsfunktionen. Postgraduale Weiterbildungen haben keinen hohen Stellenwert, und lebenslanges Lernen findet vor allem informell statt. Charaktereigenschaften wie Ehrgeiz, Zielstrebigkeit, Gewissenhaftigkeit, Zuverlässigkeit, intrinsisches Interesse, Extraversion und Offenheit sind förderlich. Soziale Kompetenzen wie Kommunikationsfähigkeit, interkulturelle Kompetenz und Empathie sind insbesondere für Leitungspositionen relevant.

Literatur

- Alonderienė, R. and Šimkevičiūtė, I. (2018), "Linking protean and boundaryless career with organizational commitment", *Baltic Journal of Management*, Vol. 13 No. 4, pp. 471-487.
- Aroles, J., Mitev, N. and de Vaujany, F.X. (2019), "Mapping themes in the study of new work practices", *New Technology, Work and Employment*, Vol. 34 No. 3, pp. 285-299.
- Arthur, M.B. (2014), "The boundaryless career at 20: where do we stand, and where can we go?", *Career Development International*, Vol. 19 No. 6, pp. 627-640.
- Arthur, M.B., Hall, D.T. and Lawrence, B.S. (1989a), "Generating new directions in career theory: the case for a transdisciplinary approach", in Arthur, M.B., Hall, D.T. and Lawrence, B.S. (Eds), *Handbook of Career Theory*, Cambridge University Press, Cambridge, pp. 7-25.

¹⁴ Vgl. z. B. Hall, 1976, 1996; Arthur & Rousseau, 1996; Mainiero & Sullivan, 2005.

- Arthur, M.B., Hall, D.T. and Lawrence, B.S. (Eds) (1989b), *Handbook of Career Theory*, Cambridge University Press, New York.
- Atanasoff, L. and Venable, M.A. (2017), "Technostress: implications for adults in the workforce", *Career Development Quarterly*, Vol. 65 No. 4, pp. 326-338.
- Barley, S.R., Bechky, B.A. and Milliken, F.J. (2017), "The changing nature of work: careers, identities, and work lives in the 21st century", *Academy of Management Discoveries*, Vol. 3 No. 2, pp. 111-115.
- Chudzikowski, K. (2012), "Career transitions and career success in the 'new' career era", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 81 No. 2, pp. 298-306.
- Connelly, K. and Burrage, T. (2009), "What's on the minds of CFOs, circa 2009?", *Financial Executive*, Vol. 25 No. 6, pp. 24-26.
- Cortellazzo, L., Bonesso, S., Gerli, F. and Batista-Foguet, J.M. (2020), "Protean career orientation: behavioral antecedents and employability outcomes", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 116, 103343.
- Gubler, M., Arnold, J. and Coombs, C. (2014), "Reassessing the protean career concept: empirical findings, conceptual components, and measurement", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 35 No. S1, pp. 23-40.
- Gunz, H.P. and Heslin, P.A. (2005), "Reconceptualizing career success", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 26 No. 2, pp. 105-111.
- Hall, D.T. (1976), *Careers in Organizations*, Scott, Foresman and Company, Glenview.
- Hall, D.T. (1996), "Protean careers of the 21st century", *Academy of Management Executive*, Vol. 10 No. 4, pp. 8-16.
- Hirschi, A. (2018), "The fourth industrial revolution: issues and implications for career research and practice", *Career Development Quarterly*, Vol. 66 No. 3, pp. 192-204.
- Inkson, K., Gunz, H., Ganesh, S. and Roper, J. (2012), "Boundaryless careers: bringing back boundaries", *Organization Studies*, Vol. 33 No. 3, pp. 323-340.
- Järvenpää, M. (2007), "Making business partners: a case study on how management accounting culture was changed", *European Accounting Review*, Vol. 16 No. 1, pp. 99-142.
- Lambert, C. and Sponem, S. (2012), "Roles, authority and involvement of the management accounting function: a multiple case-study perspective", *European Accounting Review*, Vol. 21 No. 3, pp. 565-589.
- Lee Cooke, F. and Xiao, Y. (2014), "Gender roles and organizational HR practices: the case of women's careers in accountancy and consultancy firms in China", *Human Resource Management*, Vol. 53 No. 1, pp. 23-44.
- Leitner-Hanetseder, S., Lehner, O.M., Eisl, C. and Forstenlechner, C. (2021), "A profession in transition: actors, tasks and roles in AI-based accounting", *Journal of Applied Accounting Research*, Vol. 22 No. 3, pp. 539-556.
- Lukka, K. (2007), "Management accounting change and stability: loosely coupled rules and routines in action", *Management Accounting Research*, Vol. 18 No. 1, pp. 76-101.
- Mainiero, L.A. and Sullivan, S.E. (2005), "Kaleidoscope careers: an alternative explanation for the optout revolution", *Academy of Management Executive*, Vol. 19 No. 1, pp. 106-123.
- Mayrhofer, W., Smale, A., Briscoe, J., Dickmann, M. and Parry, E. (2020), "Laying the foundations of international careers research", *Human Resource Management Journal*, Vol. 30 No. 3, pp. 327-342.
- Redon, M. (2021), "The evolution of CFO career paths in light of the financialization of organizations", *Accounting Auditing Control*, Vol. 27 No. 2, pp. 7-39.
- Rikhardsson, P. and Yigitbasioglu, O. (2018), "Business intelligence and analytics in management accounting research: status and future focus", *International Journal of Accounting Information Systems*, Vol. 29, pp. 37-58.
- Rose, N. (2017), "Proteische Karriere auch für Controller?", *Controlling and Management Review: Zeitschrift für Controlling und Management (ZfCM)*, Vol. 61 No. 8, pp. 24-30.
- Schein, E.H. (1978), *Career Dynamics: Matching Individual and Organizational Needs*, Addison-Wesley, Reading.
- Super, D.E. (1957), *The Psychology of Careers*, Harper & Row, New York.
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British journal of management*, Vol. 14 No. 3, pp. 207-222.
- Wolf, T., Kuttner, M., Feldbauer-Durstmüller, B. and Mitter, C. (2020), "What we know about management accountants' changing identities and roles: a systematic literature review", *Journal of Accounting and Organizational Change*, Vol. 16 No. 3, pp. 311-347.