

MASTERARBEIT

im Rahmen des Masters of Advanced Studies ZFH
in Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung

Erfolgsfaktoren beruflich selbstständiger Berufs- und Laufbahnberater

Eingereicht dem IAP Institut für angewandte Psychologie,
Departement Angewandte Psychologie der ZHAW

von

Silke Berger

am

21.12.2016

Erstbetreuung: lic. phil. Susanna Borner

Zweitbetreuung: lic. phil. Amina Gerber

„Diese Arbeit wurde im Rahmen der Weiterbildung an der ZHAW, **IAP Institut für Angewandte Psychologie**, Zürich verfasst. Eine Publikation bedarf der vorgängigen schriftlichen Bewilligung des IAP.“

Abstract

Die qualitative Untersuchung hat zum Ziel, die Erfolgsfaktoren von beruflich selbstständigen Berufs- und Laufbahnberatern zu erfassen. Der theoretische Rahmen umfasst psychologische Untersuchungen, die die Absichtsentstehung, den Zusammenhang mit Laufbahntheorien und die Voraussetzungen für längerfristigen Erfolg erklären. Neben den konkreten Erfolgsfaktoren, zu denen Persönlichkeitsmerkmale, Fähigkeiten und Fertigkeiten und die daraus folgenden Handlungen gehören, werden auch Motive und die persönlichen Definitionen erfragt. Im Zentrum des Interesses stehen diejenigen Faktoren, die auf die handelnde Personen zurückzuführen sind. Sie werden hier als persönliche Erfolgsfaktoren bezeichnet. Um die Fragestellung zu beantworten wurde eine inhaltsanalytische Verfahrensweise angewendet. Mittels eines halbstandardisierten Interviewleitfadens werden 4 Personen befragt. Die Ergebnisse werden einerseits in Form von Falldarstellungen und andererseits in Form eines theoretisch fundierten Ordnungssystems präsentiert.

Die Untersuchung zeigt, dass Erfolgsfaktoren aus den Bereichen ökonomische Faktoren, Umweltfaktoren, Berufsbiografie und Persönlichkeitsmerkmale auch bei Berufs- und Laufbahnberatern gefunden werden konnten. Die Ergebnisse bestätigen damit die theoretischen Grundlagen weitgehend. Auf einer niedrigeren Abstraktionsebene konnten spezifische Erfolgsfaktoren identifiziert werden.

Inhalt

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	6
1 EINLEITUNG UND FRAGESTELLUNG	7
2 THEORETISCHER HINTERGRUND	9
2.1 Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung	9
2.2 Berufliche Selbstständigkeit aus psychologischer Perspektive	10
2.2.1 Definition und Formen der Selbstständigkeit	11
2.2.2 Die Bedeutung der psychologischen Betrachtungsweise	12
2.3 Psychologische Erklärungen beruflich selbstständigen Verhaltens	13
2.3.1 Die Entstehung von persönlichkeitspezifischen Dispositionen	13
2.3.2 Absichtsentwicklung für eine selbstständige Tätigkeit	13
2.3.3 Selbstständigkeit im Kontext der Erwerbsbiografie	14
2.4 Psychologische Erfolgsfaktoren	16
2.4.1 Ordnung psychologischer Erfolgsfaktoren	16
2.4.2 Selbstständigkeitsrelevante Kernfaktoren	17
2.4.3 Erfolgsrelevante Persönlichkeitsmerkmale	18
2.4.4 Psychologische Erfolgsindikatoren	19
2.4.5 Schlussfolgerungen für die vorliegende Untersuchung	20
3 METHODIK UND METHODOLOGIE	21
3.1 Begründung für die Wahl eines qualitativen Verfahrens	21
3.1.1 Experteninterviews als qualitative Erhebungsmethode	21
3.1.2 Qualitative Datenanalyse	22
3.1.3 Gütekriterien qualitativer Forschung	23
3.2 Methodik	24
3.2.1 Untersuchungsgegenstand und -ziel	25
3.2.2 Sampling	25
3.2.3 Entwicklung des Interviewleitfadens	25
3.2.4 Durchführung der Experteninterviews	26
3.2.5 Datenauswertung	27
3.2.6 Die Gütekriterien in der qualitativen Inhaltsanalyse	30
3.2.7 Datenschutz	30

4	ERGEBNISSE	31
4.1	Falldarstellungen	31
4.1.1	Fallvignette 1: Frau Be.	31
4.1.2	Fallvignette 2: Frau Re.	33
4.1.3	Fallvignette 3: Frau Tr.	35
4.1.4	Fallvignette 4: Herr Er.	38
4.2	Ergebnisse zu Fragestellung 1	40
4.2.1	Motive	41
4.2.2	Definitionen der Selbstständigkeit	41
4.2.3	Situation	42
4.3	Ergebnisse zu Fragestellung 2 und 3	43
4.3.1	Erfolgsindikatoren	43
4.3.2	Erfolgsfaktoren	44
4.3.3	Umweltbedingungen	49
5	DISKUSSION UND AUSBLICK	51
5.1	Methodische Diskussion	51
5.2	Interpretation der Ergebnisse	52
5.2.1	Ausgangslage	52
5.2.2	Interpretation der Ergebnisse	52
5.3	Ausblick	57
	ANHANG	60

Abkürzungsverzeichnis

BSLB	Berufs-, Studien- und Laufbahnberater
IAP	Institut für Angewandte Psychologie
KV	Kaufmännischer Verband
QDA	Qualitative Datenauswertung
RAV	Regionales Arbeitsvermittlungszentrum
u. a.	unter anderen/unter anderem, Abkürzung nach DIN 5008
vgl.	vergleiche
z. B.	zum Beispiel, Abkürzung nach DIN 5008
ZFH	Zürcher Fachhochschule
ZHAW	Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften

1 Einleitung und Fragestellung

„Die Berufs- und Studienwahl ist ein Meilenstein in der Entwicklung jedes Menschen. Sie beeinflusst nicht nur die berufliche Entwicklung, sondern ist wesentlich für die gesamte Lebensgestaltung. Eine den Fähigkeiten und Interessen entsprechende Ausbildung ist Basis für einen erfolgreichen Einstieg in die Arbeitswelt.“ (Auszug aus dem Detailprogramm der ZHAW IAP des Master of Advanced Studies ZFH in Berufs-, Studien- & Laufbahnberatung).

Diese Aussage richtet sich an die Zielgruppen der Berufsberater, also ihr Klientel, die ratsuchenden Personen. Dennoch hat die Einleitung im Ausbildungsprogramm der Berufs-, Studien- und Laufbahnberater (BSLB) eine doppelte Bedeutung, denn auch für die Berufsberater selbst gilt diese Aussage. Somit hat auch die Berufswahl des Berufsberaters einen wesentlichen Einfluss auf seine Lebensgestaltung, besonders dann, wenn sich Berufsberater selbstständig machen.

Wählt man diese Aus- und Weiterbildung mit dem Berufswunsch des „Berufsberaters“, bekommt man bei einem der drei anerkannten Ausbildungsinstitute der Schweiz bereits bei der Zielgruppendefinition und den Lernzielen des Weiterbildungsprogramms erklärt, dass der Absolvent bei Abschluss über die notwendigen Kompetenzen für eine selbstständige Tätigkeit als Berufs-, Studien- und Laufbahnberater verfügt. Reichen diese Kompetenzen für eine erfolgreiche Selbstständigkeit aus?

Ziele und Fragestellungen

Obwohl es im deutschsprachigen Raum zahlreiche Studien zu Erfolgsfaktoren beruflicher Selbstständigkeit gibt, konnte kaum eine gefunden werden, die sich speziell mit der beruflichen Selbstständigkeit von Berufs- und Laufbahnberatern befasst. Da vermutet wird, dass die Anzahl der Auszubildenden als Berufs-, Studien- und Laufbahnberater bzw. als Karriere- oder Laufbahncoach höher sein könnte, als entsprechende Festanstellungen angeboten werden, befasst sich diese Arbeit mit der alternativen Beschäftigungsform der Vollzeitselbstständigkeit. Besonders die Erfolgsfaktoren stehen im Zentrum des Interesses, da Erfolgsfaktoren beruflicher Selbstständigkeit bei Einzelunternehmen und freiberuflich Tätigen mit der Person des Gründers assoziiert werden, und ein Zusammenhang auch in diversen Studien belegt wurde. Ob nun die in anderen Untersuchungen gefundenen Einflussfaktoren bestätigt werden können, oder ganz andere Erfolgsfaktoren von den zu befragenden Personen genannt werden, soll im Rahmen der vorliegenden Arbeit erforscht werden.

Die qualitative Untersuchung hat zum Ziel, die Erfolgsfaktoren von beruflich selbstständigen Berufs- und Laufbahnberatern zu erfassen. Erfolgsfaktoren bzw. die dahinterliegenden Persönlichkeitsmerkmale, Fähigkeiten und Fertigkeiten und die daraus folgenden Handlungen sind immer auch auf Motive zurückzuführen. Für ein umfassendes Bild werden demnach sowohl die Motive als auch die Einfluss-

faktoren erhoben. Dabei werden die subjektiven Meinungen der befragten Personen anhand ihrer persönlichen Erfolgsgeschichte erfasst.

Aus den genannten Untersuchungszielen ergeben sich folgende Fragestellungen:

1. Warum machen sich Berufs- und Laufbahnberater selbstständig? Welche Motive spielen dabei eine Rolle?
2. Welche Erfolgsfaktoren beruflicher Selbstständigkeit benennen Berufs- und Laufbahnberater?
3. Welche Rolle spielt die Persönlichkeit, um als selbstständiger Berufs- und Laufbahnberater erfolgreich zu sein?

Ein Hypothesen prüfendes Vorgehen erscheint aufgrund weniger Referenzstudien nicht sinnvoll, deshalb ist es nicht Ziel dieser Arbeit, festgelegte Annahmen konfirmatorisch zu prüfen. Stattdessen wird ein inhaltsanalytisches Verfahren gewählt. Diese Vorgehensweise wird in Kapitel 3 ausführlich vorgestellt und begründet.

Die Relevanz der Fragestellung wird deutlich, wenn man bedenkt, dass es im Vergleich zu anderen Berufen tendenziell weniger Anstellungsmöglichkeiten gibt und die Selbstständigkeit als Alternative in mehreren Quellen z. B. auf www.berufsberatung.ch genannt wird (SDBB, 2016). Welche Voraussetzungen für eine erfolgreiche Selbstständigkeit als Berufs- und Laufbahnberater zusätzlich zur Ausbildung notwendig sind, ist diesen Quellen nicht zu entnehmen. Damit spricht diese Untersuchung bereits Selbstständige, aber auch andere Interessierte an. Auch für die Ausbildungsinstitute selbst oder den Fachverband kann die Untersuchung von Interesse sein.

Diese Arbeit schliesst Literatur aus dem gesamten deutschsprachigen Raum ein und nutzt zudem einige Internetquellen, die in der Literaturliste verzeichnet sind.

Die Bezeichnung Berufsberater ist kein geschützter Begriff. Zunächst wird in der Arbeit die Bezeichnung Berufs-, Studien- und Laufbahnberater verwendet, da dies der offizielle Titel ist, wenn man die anerkannte Ausbildung absolviert hat oder den Titel des diplomierten Berufs-, Studien – und Laufbahnberaters über das Validierungsverfahren erhalten hat. Da möglicherweise Personen ohne die anerkannte Ausbildung erfolgreich als selbstständige Berufsberater arbeiten, wird vorrangig die Bezeichnung Berufsberater bzw. Berufs- und Laufbahnberater gewählt.

Im Sinne einer besseren Lesbarkeit werden männliche Formen der Berufsbezeichnungen verwendet. Dies hat keinerlei inhaltliche Gründe, die genutzten Begrifflichkeiten meinen in jedem Falle beide Geschlechter. sind auf die Länge der Begriffe an sich zurückzuführen und auf.

2 Theoretischer Hintergrund

Im Kapitel zum theoretischen Hintergrund wird zunächst ein Einblick in die Arbeit und die Situation von Berufs- und Laufbahnberatern gegeben und mit dem Thema Selbstständigkeit verknüpft (Kapitel 2.1 und 2.2). Bisherige Studien zum Thema Selbstständigkeits- und Gründungsforschung allgemein und besonders von Kleinstunternehmen im Zusammenhang mit der Gründungsperson – der unternehmerischen Persönlichkeit – werden vorgestellt. Die darin beschriebenen Erfolgsfaktoren sowie Gründe und Motive stammen überwiegend aus psychologischen Studien. Gemeinsam mit den Betrachtungen der Selbstständigkeit im Zusammenspiel mit Erwerbsbiografien in Abschnitt 2.3.3 und den psychologischen Erfolgsfaktoren in Kapitel 2.4 bilden sie die Basis für die eigene Untersuchung.

2.1 Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung

Die heutige Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung in der Schweiz basiert auf einer über hundert jährigen Entwicklung, die als Berufsberatung Anfang des 20. Jahrhunderts ihren Lauf nahm (Vetter, 2004). Seit dem 1. Januar 2004 gilt das neue Bundesgesetz über die Berufsbildung (BBG, Art. 49), sowie die Berufsbildungsverordnung (BBV, Art. 55). Die Umsetzung obliegt den Kantonen, die verpflichtet sind, Beratung für Jugendliche und Erwachsene anzubieten. Die Grundsätze der Freiwilligkeit und Unentgeltlichkeit wurden nicht mehr berücksichtigt und stellen die wichtigsten Änderungen zu den bisherigen Gesetzen dar. Eingeführt wurde der Begriff des Berufs-, Studien- und Laufbahnberaters, der im Gegensatz zu dem vorherigen des Berufsberaters in seiner Terminologie die aktuellen Verhältnisse und Aufgaben besser abbildet. Die Hauptaufgabe ist die persönliche Beratung. Ziel der Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung ist es, Jugendliche und Erwachsene entsprechend ihren Fähigkeiten, Interessen und Persönlichkeitseigenschaften hinsichtlich beruflicher Fragen zu beraten. Im gesamten deutschsprachigen Raum werden solche Leistungen angeboten und von Schülern, Studenten, (Hochschul-)Absolventen, Schul- und Studienabbrechern, aber auch von Berufstätigen mit Wunsch nach beruflicher Veränderung in Anspruch genommen (vgl. Homepage Berufsberatung.ch). Berufs-, Studien- und Laufbahnberater arbeiten dementsprechend in staatlichen Bildungseinrichtungen (kantonale Berufsberatungszentren), Studienberatungen, der Invalidenversicherung (IV) oder den regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV). Je nach Arbeitsstelle übernehmen sie vielseitige oder stark spezialisierte Aufgaben. Ergänzend dazu gibt es auch private Anbieter von Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung.

Arbeitsmarktbedingungen von Berufsberatern und mögliche Selbstständigkeit

Die Selbstständigkeit wird von Ausbildungsinstituten und der Informationsplattform *Berufsberatung.ch* (SDBB, 2016) als mögliches Berufsverhältnis von Berufs-, Studien- und Laufbahnberatern dargestellt (vgl. Auszug aus dem Detailprogramm der ZHAW IAP des Master of Advanced Studies

ZFH in Berufs-, Studien- & Laufbahnberatung). Genauere Informationen über die Arbeitsmarktbedingungen der Berufs-, Studien- und Laufbahnberater sind kaum zu erhalten und trotz intensiver Recherche findet sich dazu wenig Literatur. Wirft man einen Blick auf die Ausbildungssituation, kann man davon ausgehen, dass aktuell mehrere Dutzend Personen jährlich die eidgenössisch anerkannte Ausbildung zum BSLB abschliessen und auf den Arbeitsmarkt drängen. Weiterbildungslehrgänge, die mit einem Certificate of Advanced Studies z. B. in Laufbahnberatung abschliessen, kommen hinzu. Trotz unklarer Arbeitsmarktsituation sind einige Berufsberater in der Schweiz selbstständig. Die meisten arbeiten freiberuflich als Einzelunternehmer oder so genannte Solo-Selbstständige, andere in Praxisgemeinschaft. Es existieren ein Fachverein (fachverein freischaffender berufsberaterinnen und berater, ffbb) und ein Berufsverband (profunda suisse – Fachverband der Fachleute für Laufbahnentwicklung), denen sich selbstständige Berufs- und Laufbahnberater anschliessen können und die sich u. a. für die Interessensvertretung einsetzen, Weiterbildungen anbieten und Netzwerkbildung ermöglichen.

Anteil der freiberuflich und selbstständig Tätigen in der Schweiz

Betrachtet man den prozentualen Anteil der Selbstständigen im Verhältnis zur Gesamtheit, so waren im Jahr 2004 16,2% aller Erwerbstätigen Selbstständigerwerbende. 30,1% aller Angehörigen der freien Berufe arbeiten als Solo-Selbstständige. Somit liegt der Anteil der Selbstständigerwerbenden bei den freien Berufen deutlich höher als der Anteil der Selbstständigen aller Berufe. Auch Berufs- und Laufbahnberater können ihre Dienstleistung als Freiberufliche anbieten (Bericht des Bundesrates, 2003).

2.2 Berufliche Selbstständigkeit aus psychologischer Perspektive

In Industrienationen sind abhängige Beschäftigungsformen die Regel. Im Vergleich mit diesen Berufsverhältnissen gilt die Selbstständigkeit nach wie vor als atypisches, möglicherweise prekäres Arbeitsverhältnis. In psychologischen Untersuchungen wird sie beschrieben als eine Beschäftigungsform, die vom Selbstständigen eine Reihe von besonderen Charakteristika erfordert, die Angestellte in der Form nicht aufbringen müssen. Dazu gehören z. B. Umgang mit fehlender sozialer Sicherheit und das Aushalten finanzieller Unsicherheit, Einschränkungen im Privatleben oder Selbstführungsstrategien (Müller, 2015). Dem gegenüber postuliert Lang-von Wins (1999), dass sich Selbstständige in beruflichen Situationen befinden, die vermutlich viel mehr Ausdruck ihrer Identität sind, als dies bei abhängig Beschäftigten der Fall ist. Dass die Person des Gründers, mit ihren Motiven und Persönlichkeitseigenschaften, ihrem individuellen Erfahrungshintergrund und ihrer aktuellen persönlichen Lebenssituation, einen wesentlichen Einfluss sowohl auf die Gründungsentscheidung, den Gründungserfolg als auch den Geschäftserfolg hat, wurde in vielen Untersuchungen belegt. Somit lässt sich hinsichtlich Personen, die sich beruflich selbstständig machen, feststellen, dass sie sowohl erhöhten Anforderungen ausgesetzt sind, als auch ihrer Identität im Berufsleben einen stärkeren Ausdruck verlei-

hen können, als ihre angestellten Berufskollegen. Die Fragen nach den Gründen für die Selbstständigkeit, die notwendigen Voraussetzungen und mögliche Risiko- oder Erfolgsfaktoren wurden in der Wirtschaftswissenschaft, der Soziologie und in psychologischen Untersuchungen im Rahmen der Gründungsforschung untersucht (Nerdinger, 1999). Roevekamp (2011) weist darauf hin, dass die Untersuchungen dahingehend unterschieden werden müssen, ob sie den Gründungserfolg oder den weiteren unternehmerischen Erfolg thematisieren.

Da eine klare Trennung über die Eingrenzung des Untersuchungsgegenstandes diesbezüglich kaum erfolgt, Lang-von Wins (1999) spricht diesbezüglich von Theorielosigkeit und Theoriediffusion, fordert er eine Integration der gewonnenen Erkenntnisse aus diesen Disziplinen. Die hier vorgelegte Untersuchung zu Erfolgsfaktoren beruflich selbstständiger Berufs- und Laufbahnberater ist der psychologischen Forschung zuzuordnen und integriert dennoch Erkenntnisse aus anderen Disziplinen. Eine Definition von Selbstständigkeit wird zur Gewinnung eines gemeinsamen Verständnisses der Autorin mit der Leserschaft gerade deswegen versucht.

2.2.1 Definition und Formen der Selbstständigkeit

Eine gesetzliche, schweizerische Definition der selbständigen Erwerbstätigkeit fehlt. Einzig im Bundesgesetz über die direkte Bundessteuer (DBG 18) zählt der Gesetzgeber mögliche Tätigkeitsgebiete für eine selbständige Erwerbstätigkeit auf. Eine Definitionsfestlegung überlässt er der Lehre und Rechtsprechung. Es wird von „...Einkünfte aus einem freien Beruf sowie aus jeder anderen selbständigen Erwerbstätigkeit...“ (Bundeskanzlei, Bundeshaus, 3003 Bern, 2016) gesprochen. Grundsätzlich gibt es verschiedene Formen der Selbstständigkeit, wobei die Gründung einer Einzelfirma oder die Aufnahme einer freiberuflichen Tätigkeit für Berufsberater am wahrscheinlichsten erscheint. Für die theoretische Fundierung werden Studien und Arbeiten über Kleinst- und Kleinunternehmen herangezogen werden, weshalb hier die Skizzierung auf die Einzelunternehmung und auf freiberuflich Selbstständigerwerbende beschränkt bleibt. Die Einzelfirma eignet sich besonders für Tätigkeiten, die stark mit der Person des Inhabers in Verbindung stehen. Oft entscheiden sich Architekten, Handwerker, Ärzte, Anwälte und lokale Handelsfirmen für diese Rechtsform. Die in der weiteren Arbeit verwendeten Begrifflichkeiten wie Unternehmer, freiberuflich Tätige oder Selbstständige/Selbstständigerwerbende stammen aus den unterschiedlichen wissenschaftlichen Disziplinen und werden dementsprechend verwendet.

Wie u. a. auch an der Verwendung der Begrifflichkeiten Selbstständigerwerbender, Solo-Selbstständiger oder Freiberufler erkennbar, steht die Person des Gründers im Vordergrund von psychologischen Untersuchungen zu beruflich erfolgreicher Selbstständigkeit. Um über Erfolgsfaktoren von Selbstständigerwerbenden sprechen zu können, sollen zunächst ihre Gründe und Motive beleuch-

tet werden, um dadurch die Erfolgsfaktoren in die ganzheitliche Betrachtung von selbstständigen Berufs- und Laufbahnberater einordnen zu können.

2.2.2 Die Bedeutung der psychologischen Betrachtungsweise

Psychologische Untersuchungen zum Thema berufliche Selbstständigkeit wurden in den letzten Jahren stark vorangetrieben und haben zu spannenden, und oft empirisch belegten Ergebnissen geführt. Im Zentrum der Forschung steht laut Müller (2015) „der arbeitende Mensch in seiner Auseinandersetzung mit Aufgaben und Anforderungen, die eine berufliche Selbstständigkeit mit sich bringt“; kurz: die unternehmerische Persönlichkeit.

Die Auseinandersetzung wird sichtbar in Verhaltensweisen, die sich möglicherweise vom Verhalten abhängig Beschäftigter unterscheidet. Tatsächlich nachweisbar sind diese unterschiedlichen Verhaltensweisen bei sozialen und psychischen Faktoren (Müller, 1999), die in Kapitel 2.3.2 weiter ausgeführt werden.

Die psychologische Bedeutung der Selbstständigkeit zeigt sich nach Müller (2015) dann, wenn Erwerbstätige wichtige „Merkmale ihrer Arbeit“ benennen. Hier wird der Unterschied in der Beschreibung zwischen abhängig Beschäftigten und selbstständig Erwerbstätigen besonders deutlich. Selbstständige glauben, mehr Freiheiten in den Arbeitszeiten und dem Handlungsspielraum zu haben, ihre Tätigkeiten selbst definieren und neu gestalten bzw. neue Ideen umsetzen zu können. Auch ihr Arbeitspensum schätzen sie eher als frei wählbar ein und gehen davon aus, dass die Höhe ihres Lohnes stärker unter ihrem Einfluss steht, als dies bei angestellten Personen der Fall sei.

Die Forschungsschwerpunkte in der Psychologie sind vorwiegend soziale und individuelle Aspekte. Entsprechende Fragestellungen beziehen sich auf

- die Motive und Bedürfnisse (Gründe für die Selbstständigkeit)
- Eigenschaften, Fähigkeiten und Fertigkeiten,
- sowie Wissensvoraussetzungen und Handlungskompetenzen

der unternehmerischen Person. Die Forschung will klären, ob solche Faktoren den Weg in die Selbstständigkeit und/oder die Aufrechterhaltung der Selbstständigkeit begünstigen. Welche interpersonellen und intraindividuellen Bedingungen müssen vorliegen, um sowohl psychologisch, als auch wirtschaftlich erfolgreich zu sein? Zur Beantwortung solcher Fragen können psychologische Theorien zu selbstständigem beruflichen Verhalten herangezogen werden. Die für die Untersuchung relevant erscheinenden Theorien werden im kommenden Abschnitt auszugsweise dargestellt und anschliessend mögliche Erfolgsfaktoren beruflicher Selbstständigkeit beschrieben.

2.3 Psychologische Erklärungen beruflich selbstständigen Verhaltens

Im vorangehenden Abschnitt wurde angedeutet, dass sich psychologische Betrachtungsweisen auf subjektive Einschätzungen und auf das Verhalten der Selbstständigen beziehen. Das Verhalten von Selbstständigen wird auf den Einfluss von dispositionellen, motivationalen, emotionalen und kognitiven Faktoren zurückgeführt, wobei es möglich ist, dass einige oder alle Faktoren gemeinsam auftreten und das Verhalten steuern. Die folgenden Theorien zu den sozialen und individuellen Besonderheiten konnten überwiegend auch empirisch bestätigt werden.

2.3.1 Die Entstehung von persönlichkeitspezifischen Dispositionen

Ob eine Person selbstständig wird, bleibt oder längerfristig sein möchte, wird unter anderem mit genetischer Prädisposition, frühkindlicher Entwicklung und späterer Erziehung zu erklären versucht. Eine genetische Prädisposition wurde beispielsweise durch Zwillingsstudien hinsichtlich einer Affinität zur unternehmerischen Tätigkeit belegt (Müller, 2015 S. 346). Auch psychoanalytische Theorien tragen ihren Teil zur Erklärung von selbstständigkeitsbezogenem Verhalten bei und führen dieses auf frühkindliche Prägung und Sozialisation im Elternhaus zurück. Die Beziehung zu den Eltern und das Verhalten der Eltern stehen in diesen Theorien und Untersuchungen im Zentrum des Interesses. Die Ergebnisse berichten einen daraus resultierenden späteren Wunsch nach Selbstständigkeit und eine überdurchschnittliche Ungewissheits- oder Ambiguitätstoleranz.

Letztlich hat auch die Motivationspsychologie, vertreten durch McClelland (1987), Erklärungen für den Einfluss der Eltern auf späteres Unternehmertum parat. McClelland betont die Wichtigkeit der Vermittlung von Werten und Überzeugungen, sowie Eigenverantwortung und Individualität. Zeigen die Kinder solches Verhalten, werden sie gelobt und ermutigt, das gezeigte Verhalten zu wiederholen. Erhalten Kinder für gute Arbeitsergebnisse positive Rückmeldung, bilden sie ein starkes Leistungsmotiv heraus, das sie später nach Berufen suchen lässt, die anspruchsvolle Tätigkeiten beinhalten, ihren Erfolgserwartungen entsprechen und das Gestalten ihrer Arbeitsbedingungen ermöglichen. Die Stärke des Leistungsmotivs beeinflusst die Absicht, eine unternehmerische Laufbahn einzuschlagen, und korreliert zudem mit Erfolgsfaktoren beruflicher Selbstständigkeit.

2.3.2 Absichtsentwicklung für eine selbstständige Tätigkeit

Wie man die Absicht entwickelt, selbstständig zu werden, erklärt die Theorie des geplanten Verhaltens („theory of planned behavior“) von Ajzen zitiert nach Müller (2015, S. 349). Sie besagt, dass Erwartungen über mögliche Konsequenzen aus einem Zielverhalten, sowie die Beurteilung dieser Konsequenzen die **Einstellung** bestimmen. Erwartungen können im Falle der Absicht für eine berufliche Selbstständigkeit vielfältige Aufgaben, Entscheidungsfreiheit bei der Wahl der Aufgaben, individuelle Entwicklungsperspektiven oder finanzielle Vorteile sein. Die Stärke und Richtung der Erwartungen

hängt von der subjektiven Bedeutsamkeit ab. Sie zieht zum Ziel hin oder vom Ziel weg. Wenn Personen davon ausgehen, dass die Selbstständigkeit für sie positive Konsequenzen mit sich bringt, dann entwickeln sie nach zunächst eine positive Einstellung, die sich dann zur Absicht, das Zielverhalten umzusetzen, entwickelt.

Die **Erwartungen des sozialen Umfelds** sind ebenfalls Prädiktoren für die Entwicklung von Verhaltensabsichten bzw. die Umsetzung des geplanten Verhaltens. Empfinden Personen ihr näheres oder weiteres Umfeld als unterstützend, und bewertet das Umfeld die Wahl der Selbstständigkeit als begrüßenswert, dann kann daraus das Motiv entstehen, sich den Erwartungen wichtiger Bezugspersonen entsprechend verhalten zu wollen. Auch ein normativ empfundener Druck kann der Absichtsentwicklung voran gehen.

Die **wahrgenommene Kontrollierbarkeit des Verhaltens** wirkt sich sowohl auf die Intentionsbildung aus, kann aber auch direkt das Verhalten beeinflussen. Die Selbstwirksamkeitserwartung („self-efficacy“) nach Bandura (zitiert in Müller, 2015) behandelt das Thema wahrgenommene Verhaltenskontrolle, indem sie die Überzeugung der Aufgabenbewältigung und vorgegebenen Leistungsanforderungen mit eigener Anstrengung (Fähigkeiten) voraussetzt.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass bei starker positiver Einstellung gegenüber dem Ziel und der Einschätzung des Umfelds, dass das Zielverhalten erwartet oder unterstützt wird, eine hohe Absicht bzw. Zielintention entsteht. Wird zusätzlich das eigene Verhalten in Bezug zum Ziel als wirksam und kontrollierbar empfunden, wächst die Wahrscheinlichkeit von der Intention zur Umsetzung der Selbstständigkeit an. Studien belegen sowohl die Absichtsbildung, als auch den Zusammenhang zur Realisierung bzw. auch Nicht-Realisierung der Selbstständigkeit.

2.3.3 Selbstständigkeit im Kontext der Erwerbsbiografie

Vergleicht man berufliche Laufbahnen von heute mit Berufsbiografien z. B. aus den 70er-Jahren, sind gravierende Veränderungen erkennbar. Diese Veränderungen werden von Roevekamp (2011) aus psychologischer und soziologischer Sicht betrachtet. In diesem Abschnitt werden anhand der Aussagen von Roevekamp die bisherigen Erkenntnisse in einen Zusammenhang gestellt und anhand von Erwerbsbiografien in einen Prozess eingeordnet.

Roevekamp findet sowohl Kontinuität als auch Diskontinuität in Lebensläufen und zieht diese als mögliche Erklärung beruflicher Selbstständigkeit heran. Sie stellt weiter fest, dass durch Veränderungen in der Erwerbsarbeit, die Selbstständigkeit als alternative Erwerbsform verstärkt in den Blick von Angestellten gerät. Wenn beispielsweise über Führung durch Zielvereinbarungen die Autonomie des Arbeitnehmers deutlich erhöht und dadurch auch der Druck für die erfolgsgenerierende Zielerreichung deutlich höher ist, als es in früheren Zeiten der Fall war, dann sind die Unterschiede zwischen abhän-

gigen Beschäftigungsformen und einer Selbstständigkeit nicht mehr so gross. Folglich kann in Zeiten, in denen Arbeitsverhältnisse prekär sind, der Schritt in eine ebenfalls prekäre Selbstständigkeit als mögliche Alternative wahrgenommen werden.

Die in früheren Zeiten als normal gültige Biografien werden seltener und neue Ansätze, in denen verschiedene Lebensbereiche, -ereignisse und -phasen integriert werden, gewinnen an Bedeutung. Diskontinuität entsteht z. B. durch Zeiten der Teilerwerbstätigkeit, Phasen der Elternzeit, Qualifikationsphasen, Zeiten der Erwerbslosigkeit oder beruflichen Umorientierung. Ist Diskontinuität im Lebenslauf vorhanden, kann dies die gesamte Berufsbiografie beeinflussen. Berufliche Selbstständigkeit kann in Folge notwendiger Neuorientierung eine Alternative zur bisherigen Beschäftigung darstellen oder die Fortsetzung der bisherigen Laufbahn sein (Roevekamp, 2011). Durch Einbezug mehrerer Lebensbereiche (Arbeit, Familie, etc.) werden Lebensziele entwickelt, an denen der persönliche Erfolg gemessen wird und deren Ergebnis eine selbstgesteuerte, von persönlichen Werten getriebene und der ganzen Person dienende Lebensbiografie ist.

Lebensbiografien sind für Berufs- und Laufbahnberater täglicher Gegenstand ihres Arbeitsalltags und werden häufig als Ausgangspunkt für die Beratung zur beruflichen Zukunft der Klienten genutzt. Ebenso spielt die eigene Lebensgeschichte und die persönliche (Berufs-)Biografie der Berater selbst eine wichtige Rolle, wenn es um Entscheidungen für oder gegen eine eigene berufliche Selbstständigkeit geht. Wird der Weg in die Selbstständigkeit als Option wahrgenommen, ohne dass gesellschaftliche, kulturelle, finanzielle oder soziale Einschränkungen bestehen, wird der Schritt mit grösserer Wahrscheinlichkeit vollzogen. Neben der bekannten Laufbahntheorie von Savickas (2005), dienen u. a. auch die Theorien von Abele (2002) und Hohner (2006) als Erklärungsmodelle.

Savickas stellte sich die Frage, welche Faktoren wichtig sind, um mit beruflichen Veränderungen erfolgreich umgehen zu können. Aus einem sozialkonstruktivistischen Blick entstand seine Theorie *Career Construction*, die ebenfalls verschiedene Entwicklungsphasen beinhaltet, in denen Personen ihr Selbstkonzept ständig aktualisieren. Sie integrieren aktuelle persönliche Interessen und berufliche Veränderungen in ihre Lebensgeschichte und entwickeln dadurch ein stimmiges Selbstbild. Für Erwerbstätige besteht die Aufgabe, Person und Arbeit in Einklang zu bringen, wozu die Auseinandersetzung mit allgemeine Anforderungen im Arbeitsmarkt, aber auch die Integration von Diskontinuität gehören.

Auch Abele (2002) integriert in ihrem Modell der Lebensplanung die Idee der längerfristigen, dynamischen Laufbahnentwicklung. Die Person-Umwelt-Interaktion wird stark betont. Neben Motiven und Persönlichkeitseigenschaften, die zu Erwartungen und Zielen führen, bestimmen Fertigkeiten das Handeln und werden, wie auch bei Savickas, mit Interessen und Einstellungen im Selbstkonzept integriert, was zu Erfolg, Zufriedenheit, Wohlbefinden und Gesundheit führen kann. Die Betonung der Umwelt und ihr positiver oder negativer Einfluss auf die Zielerreichung sowie die Berücksichtigung

individueller Ziele als handlungsleitendes Motiv sind die zentralen Merkmale des handlungspsychologischen Modells.

Hohner (2006) bietet ein kontrolltheoretisches Modell, in dem er die Entwicklung autonomer Potenziale mit Chancen und Restriktionen im Beruf und im Privatleben zusammenbringt. Er führt Persönlichkeitsmerkmale, Orientierungen, Motivlagen und Handlungsstile zusammen, die Verhalten im Privaten und Beruflichen leiten. Die in beiden Feldern auftretenden Restriktionen wirken begrenzend und verlangen von der handelnden Person, sich nicht als Opfer des Umfelds, sondern als Gestalter wahrzunehmen und die Autonomie über die eigenen Handlungsmöglichkeiten zu behalten.

Sowohl Abele als auch Hohner vereinen in ihren Theorien relativ stabile Persönlichkeitsmerkmale mit individuellen Zielen und berücksichtigen zusätzlich die Situation. Berufslaufbahnen gelten als prozesshaft und erfordern eine stetige Steuerung. Die beschriebenen Modelle zur Gestaltung der Berufsbiografie stehen über die genannten Merkmale (Motive, Persönlichkeitsmerkmale, Autonomie, individuelle Zielsetzung, Integration von Interessen, Bedürfnissen und Handlungsstilen) im Zusammenhang mit dem beruflichen Selbstkonzept und damit auch mit erfolgreicher Selbstständigkeit.

2.4 Psychologische Erfolgsfaktoren

Während die Kapitel 2.2 und 2.3 sich mit Fragen zu den Motiven und Gründen für die Selbstständigkeit befassen, beleuchtet das folgende Kapitel die Voraussetzungen für Selbstständigkeit in Form von Eigenschaften, Fähigkeiten und Fertigkeiten, sowie Wissensvoraussetzungen und Handlungskompetenzen der Unternehmerpersönlichkeit. Diese wurden in früheren Studien als mögliche Erfolgsfaktoren identifiziert.

2.4.1 Ordnung psychologischer Erfolgsfaktoren

Müller (1999, 2015) hat in mehreren Untersuchungen die Erfolgsfaktoren von Selbstständigen untersucht. Er benennt drei übergeordnete Kategorien von erfolgsfördernden Faktoren: glückliche Umstände / Zufälle, Unterstützungsfaktoren des Umfeldes und persönliche Eignung. Der selbsterklärende Faktor **Zufall** wird hier nicht weiter ausgeführt.

Die **Unterstützungsfaktoren des sozialen Umfeldes** können sich auf das enge Umfeld, z. B. (finanzielle) Unterstützung durch den Partner, oder andere relevante Bezugspersonen beziehen. Zum mittelbaren Umfeld, welches ebenfalls eine Rolle spielt, gehören gesellschaftliche, kulturelle, politische und ökonomische Rahmenbedingungen. In Bezug zu den kulturellen Bedingungen wird die Risikoeinschätzung genannt, wobei diese, aus Sicht der Autorin, auch ohne kulturelle Unterschiede, sondern z. B. begründet auf die tatsächlich vorhandene Mitbewerbersituation, erwähnt werden kann.

Die **persönliche Eignung** ist für die vorliegende Untersuchung besonders interessant. Sie beinhaltet die **Fähigkeiten**, welche relativ stabil, teilweise genetisch oder durch frühkindliche Erfahrungen bedingt sind, und die **Fertigkeiten**, die variabel, durch Training, Ausbildung oder Lernerfahrung erworben sind. Müller (2015) hebt besonders zwei Kategorien von Eigenschaften heraus und bezeichnet diese als „selbstständigkeitsrelevante Kernqualifikationen“.

2.4.2 Selbstständigkeitsrelevante Kernfaktoren

Die selbstständigkeitsrelevanten Kernqualifikationen sind Fertigkeiten, die sich wiederum aus einigen spezifischen Fähigkeiten und Fertigkeiten zusammensetzen.

Zur Fertigkeit *Eigeninitiative* zählen Merkmale wie z. B. sich selbst längerfristig angelegte und anspruchsvolle Arbeitsziele zu setzen. Wenn die Zielbindung stark ist, verstärkt sich die Anstrengungsbereitschaft, was zur Zielerreichung beiträgt und somit zur Verstärkung für weitere Zielsetzungen führt. Weiter ist eine explorierende Umfeldorientierung und Informationssuche mit Eigeninitiative assoziiert, wodurch Gelegenheiten erkannt werden, Ziele schneller erreicht und ggf. an andere Umstände angepasst werden. Sie hat Einfluss auf Planungsverhalten, Strategie und Kontrolle der eigenen Handlung, wobei eine proaktive Handlung charakteristisch ist. Zentral ist, dass die Eigeninitiative positiv mit dem Erfolg von Unternehmern und auch dem betrieblichen Wachstum.

Selbstführung gilt ebenfalls als wichtige Kernqualifikation für berufliche Selbstständigkeit und beinhaltet die Merkmale implizites und explizites Wissen, um die psychischen Selbstführungsfähigkeiten aktivieren und kontrollieren zu können. Dabei wird das eigene Wollen, sowie das Denken und Fühlen zielgerichtet gesteuert. Diese Fähigkeit entsteht durch Erfahrung, in dem das bewusste Steuern ausprobiert, reflektiert, kontrolliert und ggf. angepasst wird. Solchen absichtlich und bewusst durchgeführten Selbstführungsstrategien stehen die unbewussten oder habituierten Prozesse gegenüber, die der Lerntheorie (Bandura, 1986) entnommen sind. Eine von mehreren Selbstführungsstrategien ist das sogenannte „opportunity thinking“, worunter man Denkhaltungen versteht, die sich nicht an Problemen und Risiken, sondern an Chancen und Möglichkeiten orientieren. In einer Forschungsarbeit fand Müller (2005), dass die Selbstführungskompetenz mit unternehmerischer Berufsorientierung und Präferenz für eine berufliche Selbstständigkeit zusammenhängt.

Weitere erfolgsbezogene Fertigkeiten

Ohne fachliche Qualifikationen, wozu Fachwissen, aber auch soziale Fertigkeiten zählen, kann man sich eine erfolgreiche selbstständige Tätigkeit nicht vorstellen. Branchenkenntnisse sind unabdingbar (Roevekamp, 2011). Hier wird dazu noch ein besonderer Grad an Einzigkeit (*uniqueness*) hervorgehoben, der die erfolgreiche Vermarktung von Dienstleistungen oder Produkten positiv beeinflusst.

Zu den *sozialen Fertigkeiten* zählen entsprechenden Wahrnehmung, dem Auftreten, der Flexibilität im Verhalten, sowie von Expressivität in sozialen Kontakten. Nachgewiesen wurden Zusammenhänge mit Unternehmenserfolg u. a. für ein gewinnendes Auftreten und soziale Anpassungsfähigkeit.

2.4.3 Erfolgsrelevante Persönlichkeitsmerkmale

Fähigkeiten und Fertigkeiten sind wichtige Voraussetzungen für die Selbstständigkeit und zählen damit zu den Erfolgsfaktoren. Einige wurden in den oberen Abschnitten bereits erwähnt, die dort im Rahmen von Motiven und der Absichtsentwicklung, den Berufsbiografien, einem Ordnungssystem und letztlich als Kernqualifikationen beschrieben sind.

Aus anderen Untersuchungen entnimmt Müller (2015) weitere **erfolgsrelevante Fähigkeiten**, die direkt auf Persönlichkeitsmerkmale zurückzuführen sind. Zudem kategorisiert er die **erfolgsrelevanten Fertigkeiten**. Sie sind in Tabelle 1 aufgeführt.

Tabelle 1: Erfolgsrelevante Fähigkeiten und Fertigkeiten

Fähigkeiten	Beschreibung der zugehörigen Merkmale
Motivationale Eignung	Leistungsmotivstärke, internale Kontrollüberzeugung, Autonomiestreben und Beharrlichkeit
Affektive Eignung	Antriebsstärke, emotionale Stabilität und Belastbarkeit
Kognitive Eignung	Analytische und intuitive Problemlösekompetenz, Ambiguitätstoleranz und Risikoneigung
Soziale Eignung	Anpassungsfähigkeit und Durchsetzungsbereitschaft
Hauptkategorien der Fertigkeiten	Beispiele
Technisch-fachliche	Produktionsverfahren beherrschen
Konzeptuell-organisatorische	Auftragsabwicklung, Strategien u. Ziele entwickeln
Kooperativ-personale	Mitarbeiterführung
Ressourcengenerierende	Neue Geschäftsfelder erschliessen, Leistungsfähigkeit des Betriebs erhöhen

Neben den vielfältigen erfolgsförderlichen Faktoren gibt es auch negative Einflüsse, die auf den Gesamterfolg eines Selbstständigen wirken können, und somit auch bei gegebenen Erfolgsfaktoren zu einem unerwünschten Ergebnis führen können.

Erfolgsabträgliche Faktoren

Für das Scheitern von Unternehmensgründungen gibt es vermutlich ebenso viele Gründe und Faktoren, wie für eine langfristig erfolgreiche Gründung. Grundsätzlich können Erfolgsfaktoren, wenn sie ein negatives Vorzeichen haben, auch Gründe für den Misserfolg darstellen. Wirtschaftliche, gesellschaftliche und politische Rahmenbedingungen können, wenn sie sich dem Einfluss des Unternehmers entziehen, den Erfolg des Gründers verhindern. Auch Finanzierungsschwierigkeiten können das Aus für eine Selbstständigkeit bedeuten. Diese können u. a. durch den Wegfall von Kunden, eine schlechte Zahlungsmoral oder durch unzureichende Finanzplanung auftreten. Generell wird es immer dann schwierig, wenn Situationen solche Anpassungsleistungen des Selbstständigen erfordern, die er nicht zu leisten vermag. Fehlende persönliche Eignung ist ebenso zu erwähnen, wie ein „Zuviel“ an Handlungsorientierung. Wenn die Unternehmerpersönlichkeit das „richtige Mass“ verliert, aufgrund von Erfolg zu optimistisch wird und an einer verzerrten Realitätswahrnehmung leidet, dann können schnelle Entscheidungen in Form von individuellen Fehlleistungen den Selbstständigen scheitern lassen.

2.4.4 Psychologische Erfolgsindikatoren

Für die Messung oder Einschätzung erfolgreicher selbstständiger Tätigkeit können viele Indikatoren herangezogen werden. Zunächst können der Schritt in die Selbstständigkeit und auch die Dauer der beruflichen Selbstständigkeit als grundsätzliche Indikatoren festgemacht werden. Des Weiteren sind die ökonomischen Indikatoren auch bei den psychologischen Erklärungen nicht auszulassen. Einkommensverhältnisse und hohe Umsatzzahlen, Gewinnmargen oder Wachstumskennziffern stellen einerseits Motive dar, sie sind andererseits auch als Erfolgsindikatoren nutzbar. Besonders bei Klein- und Kleinstunternehmen, bei denen der Erfolg unmittelbar auf die Aktivitäten der Unternehmer selbst zurückgeführt werden kann, sind diese Indikatoren geeignete Messinstrumente für den Erfolg (Müller, 2015). Psychologische Erfolgsindikatoren beruhen auf subjektiven Angaben und werden bei der selbstständigen Person unmittelbar erfragt. Somit misst sich der psychologische Erfolg am individuellen Erleben von Personen. Aus psychologischer Sicht sind besonders diejenigen Indikatoren interessant, welche den persönlichen Erfolg an selbstgesetzten Zielen oder subjektiven Befindlichkeiten festmachen. Daneben gibt es weitere Indikatoren, wie die eigene Gesundheit oder das sozialemotionale Wohlergehen; sprich die Arbeits-, Berufs- und Lebenszufriedenheit. Personen möchten sich bei dem, was sie tun, wohlfühlen, bei der Arbeit Spass haben und Erfüllung finden, und sich trotz hohen Belastungen und Aufgabenvielfalt nicht überfordert, oder in ihrer Leistungsfähigkeit beeinträchtigt fühlen.

2.4.5 Schlussfolgerungen für die vorliegende Untersuchung

In der theoretischen Auseinandersetzung zeigt sich eine Vielfalt an Ansätzen, Theorien und Modellen für die Erklärung von Unternehmensgründungen, Aufrechterhaltung und das langfristige Bestehen von Klein- und Kleinstunternehmen. Trotz der Beschränkung auf eine Auswahl an psychologischen Theorien und Betrachtungsweisen ist die Anzahl beeinflussender Faktoren enorm hoch. Diverse Kategorisierungsbemühungen versuchen diese zu ordnen und dennoch scheint es unmöglich, alle denkbaren Prädiktoren für erfolgreiche Selbstständigkeit in einer Untersuchung zu erfassen.

Um Reduzierung und Überschaubarkeit herzustellen, werden die für diese Untersuchung als wichtig erachteten Merkmale und Faktoren in einem Modell dargestellt, das die Autorin als Leitmodell nutzt. Es diene als roter Faden für die Literaturlarbeit und die Ergebnisauswertung und wurde während des Forschungsprozesses immer wieder ergänzt und angepasst (Abbildung 1).

Inhaltlich dient die theoretische Einleitung als Basis für die Überlegungen zur eigenen Untersuchung. Können die gefundenen Faktoren auf beruflich selbstständige Berufs- und Laufbahnberater übertragen werden? Oder nennen diese andere, bisher nicht gefundene Erfolgsfaktoren sowie Gründe und Motive? Wie definieren die selbstständigen Berufs- und Laufbahnberater ihren Erfolg?

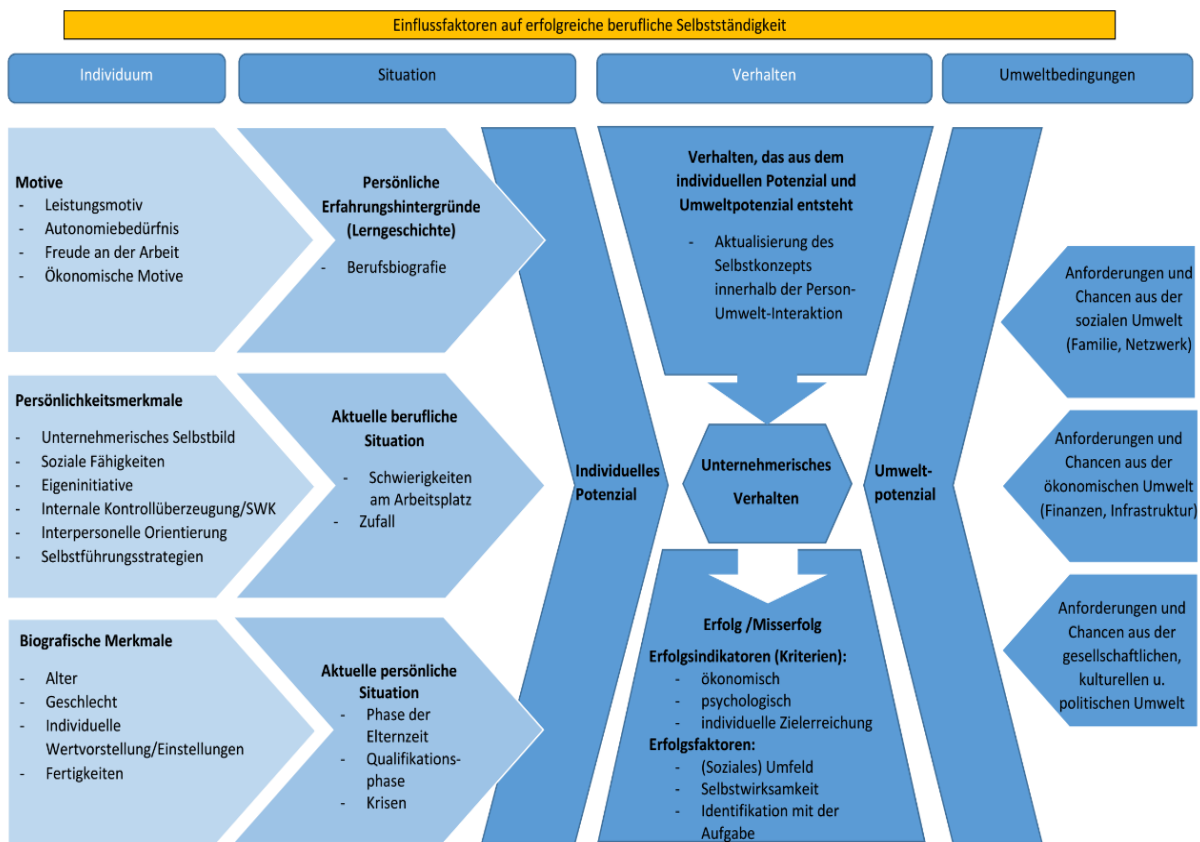


Abbildung 1: Einflussfaktoren auf erfolgreiche Selbstständigkeit

3 Methodik und Methodologie

Im folgenden Kapitel werden zunächst, wie in qualitativen Forschungsarbeiten gebräuchlich, Erhebungs- und Auswertungsmethoden methodologisch abgehandelt, bevor im Anschluss die Methodik ausgeführt wird. Die Abhandlung beschränkt sich jedoch auf die Verfahren, die im Rahmen der Fragestellung als relevant erachtet werden, und begründet die Methodenwahl theoretisch (Berger, 2011).

3.1 Begründung für die Wahl eines qualitativen Verfahrens

Aus dem oben dargestellten, gegenwärtigen Forschungsstand ist ersichtlich, dass bisher kaum oder keine zugänglichen Studien existieren, die sich mit den Erfolgsfaktoren von Berufs- Studien- und Laufbahnberatern befassen. Baumann und Kaufmann (2003) hatten sich, nach Wissen der Autorin, erstmalig im Rahmen einer Diplomarbeit mit den Erfolgsfaktoren freischaffender Laufbahnberater befasst. Da diese Untersuchung nicht mehr zugänglich ist, fusst die Untersuchung auf theoretischen Vorannahmen zu Erfolgsfaktoren in diversen anderen Bereichen, wie im theoretischen Teil dieser Arbeit bereits erwähnt. Daher soll zunächst ein Einblick in die Situation der selbstständigen Laufbahnberater gewonnen werden und ihre persönliche Erfolgsgeschichte erfasst werden. Eine explorative Vorgehensweise scheint im Hinblick auf die Zielgruppe sinnvoll. Bortz und Döring (1995) empfehlen eine offene Vorgehensweise zur Erhebung subjektiver Theorien und mentaler Modelle. Diese lege Ursache-Wirkungs-Verknüpfungen offen und lasse auf Motive und Konsequenzen schliessen. Der Vorteil der explorativen Forschung gegenüber der hypothesenprüfenden Vorgehensweise liegt für diese Arbeit darin, den Forschungsinhalt nicht voreilig einzugrenzen.

Auch ein Teil der in Kapitel 2.2 dargestellten Publikationen zur Erfassung der Erfolgsfaktoren von Selbstständigen bedienten sich qualitativer Methoden. U. a. zeigt sich in solchen Studien der Nutzen von Leitfadeninterviews zur Erfassung der persönlichen Erfolgsgeschichte und des Erfahrungsschatzes von Personen (Gläser & Laudel, 2009). Die Determinanten des Erfolgs in der Praxis freischaffender Laufbahnberater werden nicht, wie in der quantitativen Forschung, im Vorfeld definiert, sondern durch die Befragten selbst konstruiert. Der Stellenwert, den die Befragten sowohl dem Erfolg an sich, als auch den Erfolgsfaktoren beimessen, steht im Zentrum dieser Analyse und der Interpretation.

3.1.1 Experteninterviews als qualitative Erhebungsmethode

Beim Gegenstand der Untersuchung handelt es sich um spezifisches Wissen und subjektive Sichtweisen selbstständiger Berufs- und Laufbahnberater. Zum Erschliessen dieses Wissen und der persönlichen Meinung sind Einzelinterviews mit den Selbstständigen zweckmässig (Gläser & Laudel, 2009). Einzelinterviews bieten gegenüber Fokusgruppen den Vorteil, sich auf einen Gesprächspartner konzentrieren zu können. Denn es gilt bei der Verfahrenswahl zu beachten, dass die Rollenstruktur und

der Interviewkontext für die befragte Person akzeptabel sind (Bortz & Döring, 1995). Die Gefahr der sozialen Beeinflussung durch andere Interviewteilnehmer entfällt. Die Güte von Experteninterviews hängt letztlich davon ab, ob das Expertentum der Befragten auch tatsächlich thematisiert wird.

Leitfadeninterviews arbeiten mit einem vorgegebenen Thema und einer dazugehörigen Fragenliste. Sie stellen im Vergleich zu anderen, nicht standardisierten Interviews sicher, dass über diese Liste zu allen wichtigen Aspekten Informationen gewonnen werden. Sowohl die Formulierungen der Fragen als auch die Reihenfolge sind unverbindlich (Gläser & Laudel, 2009) und aufgrund der explorativen Erhebung und der wenigen Vergleichsdaten kann der Leitfaden selbst erstellt werden (Helfferich, 2009). Der Gesprächsablauf sollte möglichst natürlich sein und jederzeit gezieltes Nachfragen erlauben. Die ökonomische Methode beachtet auch die begrenzt zur Verfügung stehende Zeit der Befragten.

3.1.2 Qualitative Datenanalyse

Helfferich (2009) betrachtet die Entwicklung der qualitativen Datenanalyse zu einem grossen Forschungsfeld. Es existiert bereits eine Reihe von inhaltsanalytischen Verfahren, zu deren Auswertungsverfahren auch die qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring (2008) zählt. Die interpretative Auswertung von verbalen Daten ist zentral (Bortz & Döring, 1995). Mayring selbst gibt an, das Zentrale sei, „Rückschlüsse auf bestimmte Aspekte der Kommunikation zu ziehen“ (Mayring, 2008, S. 13). Der Kommunikationsanalyse wird eine systematische, sowie regel- und theoriegeleitete Vorgehensweise abverlangt, wobei die Stärken der quantitativen Inhaltsanalyse genutzt und auf deren Basis ein systematisches, qualitatives Textanalyseverfahren entwickelt werden soll. Für diese Verfahren charakteristisch ist die Einbettung des Materials in einen Kommunikationszusammenhang, das heisst, der Text ist innerhalb seines Kontextes zu verstehen.

Das systematische und regelgeleitete Vorgehen mündet in einem konkreten, festzulegenden Ablaufmodell, welches sich immer am vorliegenden Material orientiert. Das Ablaufmodell bezieht sich auf den Gegenstand der Untersuchung und die spezifische Fragestellung, und wird nicht als gleichbleibendes Schema verstanden. Das Kategoriensystem, als zentrales Instrument, soll die Intersubjektivität gewährleisten. Weiter darf die Ergebniseinschätzung nach Gütekriterien beim inhaltsanalytischen Vorgehen nicht vernachlässigt werden.

Mithilfe dieser qualitativ-explorativen Studie und entsprechenden Ergebnissen könnte im Anschluss eine quantitative Erhebung die Ergebnisse aus dieser Studie validieren. Wenn möglich, sollen die Ergebnisse sowohl den befragten Experten, als auch möglichen Neugründerinnen und -gründern eine Hilfestellung bieten, sich anhand der Ergebnisse selbst zu reflektieren und mögliche Handlungsableitungen vorzunehmen. Dementsprechend ist es sinnvoll, dass die Komplexität der Ergebnisse erhalten

bleibt. Entsprechend den aufgeführten Gründen, ist ein qualitatives Vorgehen für diese Forschungsarbeit angebracht.

3.1.3 Gütekriterien qualitativer Forschung

Die klassischen Gütekriterien Objektivität, Reliabilität und Validität, die vor allem in der quantitativen Forschung angewendet werden, können mit verschiedenen Kriterien der qualitativen Forschung ergänzt werden. Die Anwendung von Qualitätskriterien sollte auf jeden Fall diskutiert werden (Lamnek, 1995). Die Definition eines angemessenen Weges ist nach Flick (2004) nach wie vor essentiell. Dennoch können die aufgeführten Kriterien ohne angemessene Anpassung für die interpretativen Verfahren nicht übernommen werden. Entweder modifiziert man diese, oder man zieht andere Kriterien aus anderen Verfahren heran. Wichtig ist, dass die Gütekriterien nicht erst am Ende bei der Ergebnisinterpretation angewandt werden, sondern den ganzen Prozess begleiten. Als Beispiel können Probeinterviews herangezogen werden, da sie zur Anpassung eingesetzter Instrumente, also hier dem Interviewleitfaden, führen können.

Mayring (2008) leistet auch Hilfestellung und führt sechs Kriterien ein, die inhaltsanalytische Besonderheiten berücksichtigen: Nähe zum Gegenstand, Verfahrensdokumentation, Regelgeleitetheit, Triangulation, argumentative Interpretationsabsicherung und kommunikative Validierung.

Laut Bortz und Döring (1995) ist die interpersonale Konsensbildung das wichtigste Kriterium mit dem Ziel der Validität. Dabei sollen sich mehrere Personen auf den Bedeutungsgehalt und die Glaubwürdigkeit des Materials verständigen. Im Falle der kommunikativen Validität sind es Forscher und Beforschte. Die *interpersonale Konsensbildung* kann auch zwischen einigen, am Projekt beteiligten Forschern oder mit aussen stehenden Laien und Kollegen stattfinden; für diese Einzelarbeit ist dieses Vorgehen zweckmässig.

Zum Ende des methodologischen Teils soll noch auf die wachsende Bedeutsamkeit der Forschungs- und Wissenschaftsethik hingewiesen werden (Bortz und Döring, 1995). Die ethischen Richtlinien der Deutschen Gesellschaft für Psychologie e. V. (DGPs) und des Bundesverbandes Deutscher Psychologinnen und Psychologen e. V. (BDP) thematisieren die Grundsätze für Forschung und Publikationen, die auf Aufklärung basierende Einwilligung in die Forschung, sowie das Aufnehmen von Stimmen und Bildern im Rahmen eines Forschungsvorhabens (BDP, 2005 und die Schweizerische Gesellschaft für Psychologie (SGP) hat auf Basis der APA- und der DGPs-Richtlinien eigene *Ethische Grundlagen für Psychologinnen und Psychologen des SGP* formuliert. Diese Prinzipien und Richtlinien dienen als Grundlage für das folgende Forschungsvorgehen.

3.2 Methodik

Kuckartz, Dresing, Rädiker und Stefer (2008) schlagen für qualitative Untersuchung ein Forschungsvorgehen vor, an dem sich diese Untersuchung orientiert. Zunächst werden der Untersuchungsgegenstandes sowie die Untersuchungsziele festgelegt und danach ein Interviewleitfaden entwickelt. Es folgt die Durchführung der Interviews mit der Aufnahme per Voice Recorder, die anschliessend transkribiert werden. Innerhalb der Auswertung werden die Interviews kodiert und kategorienbasiert ausgewertet. Dieser Auswertungsprozess orientiert sich an der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring (2000 und 2008) und der Autorengruppe um Kuckartz. Abbildung 2 (Berger, 2011) stellt die Untersuchungsschritte dar, und im Anschluss werden die einzelnen Untersuchungsphasen ausführlich beschrieben.

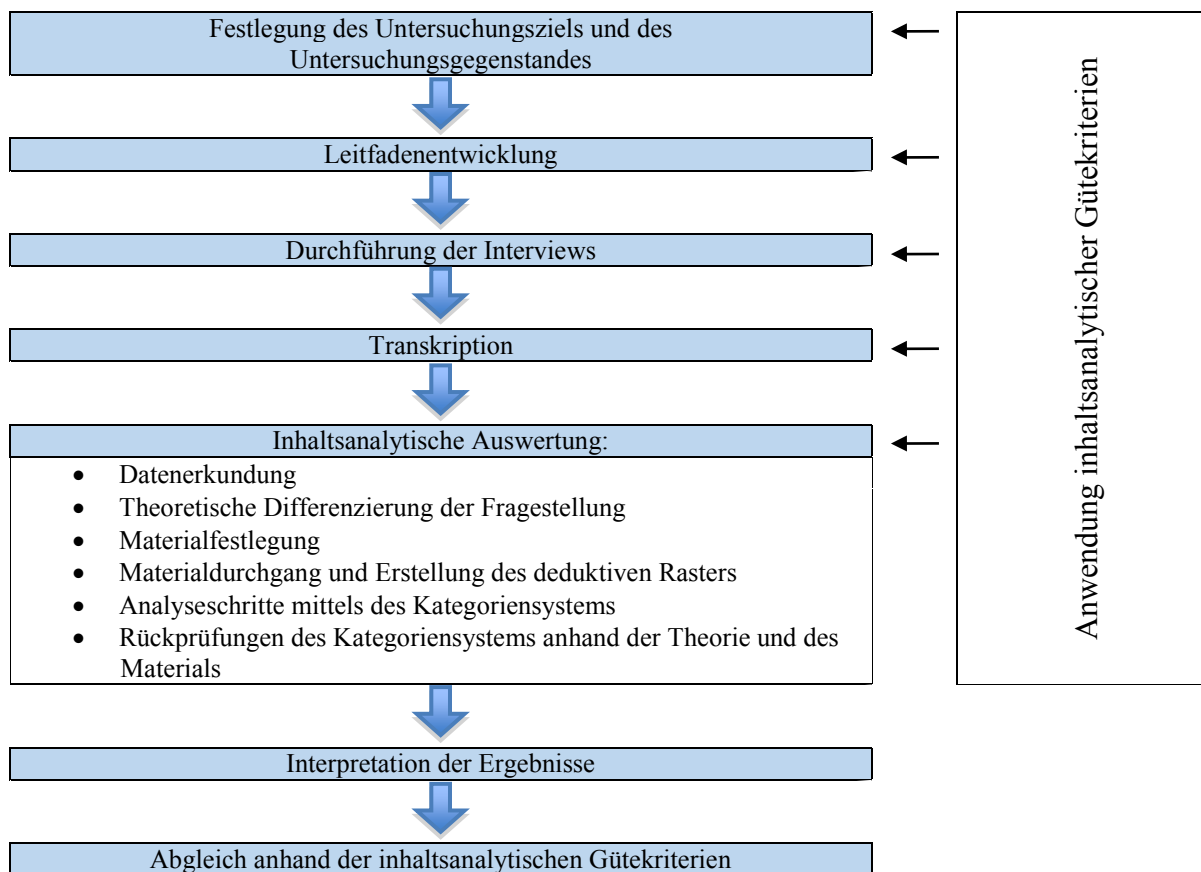


Abbildung 2: Das Forschungsvorgehen im Ablaufmodell (Berger, 2011)

3.2.1 Untersuchungsgegenstand und -ziel

Die herangezogenen Studien über Erfolgsfaktoren stammen grossteils aus dem deutschsprachigen Raum, überwiegend aus Deutschland, Österreich und der Schweiz. Berufs-, Studien- und Laufbahnberater mit einem Diplomabschluss gibt es in der Form nur in der Schweiz. Diese Untersuchung beschränkt sich auf den deutschsprachigen Raum der Schweiz und die darin freischaffenden Berufs- und Laufbahnberater. Weiter sollen sowohl männliche als auch weibliche freischaffende Laufbahnberater einbezogen werden, wenn sie im Vollerwerb als solche tätig sind. Ein weiteres Auswahlkriterium beinhaltet die Vergleichbarkeit der Ergebnisse aufgrund örtlich und gesellschaftlich ähnlicher Bedingungen. Ausgehend davon, dass die Rahmenbedingungen sowohl in der französisch, also auch in der italienisch sprechenden Schweiz anders sind, als in der deutschsprachigen, werden Probanden aus der Nordwest- bzw. der Nordostschweiz rekrutiert.

Das Untersuchungsziel besteht darin, die Sichtweisen selbstständiger Laufbahnberaterinnen und Laufbahnberater abzubilden, beginnend bei der Definition von Erfolg, über die eigenen Motive für die Aufnahme der selbstständigen Tätigkeit und die persönlichen Erfolgsfaktoren bis zu einem Ausblick in die Zukunft.

3.2.2 Sampling

Es wurden 9 Kantone in die Studie eingeschlossen. Die Teilnahmeanfrage erfolgte zweistufig, weil sich in der ersten Rekrutierungsphase kaum Probanden finden liessen. Dazu wurde der *fachverein freischaffender berufsberaterinnen und berufsberater (ffbb)*, ein Fachverband für gut ausgebildete Berufs- und Laufbahnberater, herangezogen und auf dessen Homepage nach möglichen Teilnehmern gesucht. Zusätzlich fand ein Informationsgespräch mit einem Vorstandsmitglied des ffbb statt, welches hilfreiche Hinweise für den Rekrutierungsprozess gab. Das erste Kriterium zur Teilnahme an der Studie war die freischaffende Tätigkeit in der nördlichen Schweiz. Das zweite Kriterium war, möglichst Teilnehmer zu finden, die im Vollerwerb tätig sind. Da dies der Auflistung auf der Homepage des ffbb nicht ersichtlich war, wurden die Homepages der in Frage kommenden Berater studiert und nach Einschätzung der Vollerwerbstätigkeit per E-Mail angeschrieben oder persönlich angerufen. Da dies nicht zu einer ausreichenden Anzahl an Interviewpartnern führte, wurde bei Kollegen aus dem ffbb oder direkt bei der Vorstandschaft angefragt und um Empfehlungen gebeten. Daraus ergaben sich dann insgesamt 4 Interviews.

3.2.3 Entwicklung des Interviewleitfadens

Auf der Grundlage der theoretischen Vorüberlegungen und der Forschungsfragen wurde ein Kausalmodell erarbeitet, welches mögliche Einflussfaktoren und Zusammenhänge darstellt (Abbildung 1). Dieses Modell diente im Wesentlichen als Gedankenstütze und wurde immer wieder für Überlegun-

gen, im Sinne eines „roten Fadens“ für die Arbeit herangezogen. Auch für die Entwicklung von Leitfragen wurde dieses Mehrfaktorenmodell genutzt. Schliesslich wurde aus diesen Leitfragen in mehreren Schritten das Leitfadeninterview erstellt (Anhang B), welches die zentralen Erkenntnisinteressen widerspiegelt.

Der Leitfaden beginnt zunächst mit Hinweisen zum Gesprächsbeginn und soll dazu dienen, die Interviews möglichst ähnlich zu beginnen. Er enthält auch einen kleinen Einführungstext, der zu Einstimmung in das Thema vorgelesen werden kann. Der erste Teil des Interviews erfragt die deskriptiven Sozialdaten, die es ermöglichen sollen, den befragten Experten zu beschreiben. Weiter wird nach der genauen Tätigkeit gefragt, was sowohl zu Beschreibung des Befragten, als auch zur Ableitung möglicher Hypothesen dienen kann. Die nächste Frageeinheit beinhaltet Ziele und Motive der Selbstständigkeit, wonach zu den Erfolgsfaktoren übergeleitet wird. Dazu gehören auch, wie in der theoretischen Abhandlung bereits ausgeführt, die Persönlichkeitsfaktoren, die in Abschnitt 6 des Leitfadens thematisiert werden. Zum Schluss wird ein Blick in die Zukunft gewagt und die Berufs- und Laufbahnberater nach Entwicklungen in der Berufs- und Laufbahnberatung gefragt. Obwohl dies inhaltlich nicht zur Fragestellung dieser Arbeit gehört, soll dadurch wieder ein Bezug zu den Erfolgsfaktoren hergestellt werden: wie gehen die Experten mit diesen Herausforderungen um?

Um den Leitfaden zu testen, wurden die Fragen mehrfach an einer Fachperson angewandt, die als Forscherin in einem qualitativen Forschungskolloquium tätig war und deren hilfreiche Rückmeldungen zur mehrfachen Anpassung des Leitfadens führten. Somit war eine Testung in einem Probeinterview nicht zwingend notwendig, aber dennoch angedacht. Aufgrund weniger Teilnehmer floss das Probeinterview in die Ergebnisse ein. Anpassungen nach dem Probeinterview waren nicht mehr notwendig.

3.2.4 Durchführung der Experteninterviews

Zugang und Kontaktaufnahme

Innerhalb der ersten Rekrutierungsrunde gelang es, zwei Berufs- und Laufbahnberater für die Interviews zu gewinnen. Ursprünglich war vorgesehen das Gespräch, mit Person Nr. 1 als Probeinterview durchzuführen. Der Ausschlag hierfür war, dass sich nach der Zusage zur Teilnahme herausgestellt hatte, dass Person Nr. 1 nicht im Vollerwerb tätig war. Zu diesem Zeitpunkt waren nur Probanden im Vollerwerb geplant. Damit keine Absage erfolgen musste, wurde das Interview dennoch geführt. Zum Zwecke der Anonymisierung sind hier die Bezeichnung „Person Nr.1“ nicht mit der tatsächlichen Reihenfolge der Interviews oder der Reihenfolge der Zusagen übereinstimmend. Unter der Prämisse, möglichst keine Interviews absagen zu müssen, wurden weitere Teilnehmer zunächst per Telefon oder per E-Mail angeschrieben. Bei den Anfragen per E-Mail waren die meisten Absagen dabei. Gründe dafür waren in der Regel fehlende Kapazitäten. Letztendlich war die Grundpopulation relativ klein, weil die Vollerwerbstätigkeit, als einschränkendes Kriterium, viele selbstständige Laufbahnberater

ausschloss. Nach einer Rücksprache mit einem Mitglied des ffbb konnte auf Empfehlung ein weiteres Interview geführt werden.

Ablauf und Durchführung

Die Einzelinterviews fanden untertags in den Räumlichkeiten der teilnehmenden Berufs- und Laufbahnberater statt. Damit sollte der Aufwand der Interviewpartner möglichst gering gehalten werden. Die Interviewdauer betrug jeweils zwischen 45 und 55 Minuten, in Abhängigkeit von der Erzähldauer und Ausführlichkeit der einzelnen Berater. Die Interviews wurden per Voice Recorder aufgenommen. Bei den Interviews waren jeweils der einzelne Experten und die Interviewerin anwesend. Insgesamt erstreckte sich der Erhebungszeitraum von Mitte September bis Mitte Oktober 2016.

Durch eine kurze Vorstellung der Interviewerin und des Rahmens bzw. der Hintergründe der Befragung sollte eine vertrauensvolle und angenehme Gesprächsatmosphäre geschaffen werden, bevor, in der Einleitungsphase der Interviews, die Teilnehmer zunächst auf die Datenschutzbestimmungen aufmerksam gemacht wurden. Es wurde jedem eine Erklärung zum Ablauf und der Verwendung des Materials vorgelegt, inklusive der Zustimmung zur Teilnahme. Nach Durchsicht der Hinweise zum Datenschutz und der Einwilligungserklärung wurde das Blatt von allen Teilnehmern unterschrieben. Danach wurden das Untersuchungsvorhaben und das Ziel des Interviews erläutert. Nachdem das Tonband eingeschaltet war, begann das Interview in zwei Fällen mit der Einleitung und dem Vorlesen der kleinen Eingangsgeschichte und im Anschluss mit der Aufforderung, die eigene Erfolgsgeschichte zu erzählen. Bei zwei Befragten begann das Erzählen der Erfolgsgeschichte bereits im Rahmen der Begrüßung und es wurde auf die Eingangsgeschichte verzichtet. Die Gespräche folgten einer unterschiedlichen Struktur, die sich dennoch immer am Leitfaden orientierte. Zusatzfragen wurden an die Geschichte und Aussage des Befragten angepasst. Mehrfach wurden Aussagen wiederholt bzw. paraphrasiert, damit der Inhalt der Aussage nochmals deutlich wurde.

Im ersten Interview war eine deutliche Zurückhaltung in den Aussagen zu spüren. Dies wurde in den kommenden Interviews thematisiert. Insgesamt entstand der Eindruck, dass die darauffolgenden Interviews weniger von Zurückhaltung beeinflusst wurden.

3.2.5 Datenauswertung

Es wird das Transkriptionsverfahren erläutert und anschliessend die Inhaltsanalyse vorgestellt. In Abschnitt 3.2.6 werden die Gütekriterien beleuchtet und im Anschluss die Datenschutzbestimmungen dargestellt.

Transkription

Die verbalen Daten der Aufnahmen mit dem Voice Recorder wurden nach einem festen Regelsystem transkribiert. Um die Fragestellung zu beantworten, sind die Gesprächsinhalte, und weniger die Proso-

die, relevant. Aus diesem Grund wurde ein einfaches und leicht anwendbares Regelsystem von Kuckartz et al. (2008) übernommen und an den eigenen Bedarf angepasst (Anhang C).

Die geringere Anzahl der Audiodaten macht es möglich, die Daten sehr genau zu transkribieren und alle Textpassagen, die verständlich sind, ins Transkript aufzunehmen. Die Relevanz der Daten für die Beantwortung der Untersuchungsfragen wird demnach während der Kodierung festgelegt, und nicht im Vorhinein durch Weglassen vorhandener Daten. Bei Interview 1 waren die Hintergrundgeräusche so stark, dass die Tonbandaufnahmen an vielen Stellen unverständlich waren. Hier werden, soweit vorhanden, die Notizen der Interviewerin herangezogen. Beispielsweise wurden der berufliche Werdegang oder die Erfolgsfaktoren während des Interviews mitgeschrieben. Somit konnten diese Daten mit in die Analyse aufgenommen werden.

Inhaltsanalyse

Es wurde die qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring (2008) zur Datenauswertung gewählt und um Schritte des Kodierungsprozesses nach Kuckartz (2007) und Kuckartz et al. (2008) ergänzt. Da kein QDA-Programm zur Verfügung stand, wurden die Daten von Hand markiert und kodiert und schließlich den Kategorien zugeordnet. Um den Analyseprozess transparent zu machen, werden nachfolgend die einzelnen Analyseschritte beschrieben.

Theoretische Differenzierung der Fragestellung

Die Auseinandersetzung mit der Fragestellung und die Festlegung des Analyseziels stehen am Anfang der Auswertung. Die theoretische Differenzierung ist notwendig, um mit klaren Fragestellungen das Material zu bearbeiten. Die Forschungsarbeit will im ersten Schritt die Motive, dann die persönliche Definition von Erfolg herausarbeiten. Es folgen berufliche und private Situationen, danach sollen die allgemeinen, sowie die persönlichen Erfolgsfaktoren erfasst werden, sowie die Umweltbedingungen. Die in Kapitel 1 formulierten Fragestellungen und das theoretische Gedankenmodell dienen demnach als Grundlage für die Auswertung. Danach sollen die Stellen herausgearbeitet werden, die sich gut zur Fallbeschreibung eignen.

Das Material als Ausgangsbasis des Kategoriensystems

Die Daten bestehen aus Protokollen von 4 Interviews mit selbstständigen Berufs- und Laufbahnberatern. Nach der Transkription der Daten vom Audiomaterial erfolgte der Auswertungsvorgang zunächst deduktiv durch ein strukturierendes Verfahren. Dabei wurde aus den Fragestellungen und dem oben beschriebenen mentalen Kausalmodell ein Kategoriensystem entwickelt. Die Kategorien stammen demnach zunächst nicht aus dem Material selbst. Die in Kapitel 2 beschriebenen Erfolgskonzepte hatten in dieser Phase einen massgeblichen Einfluss auf die Kategorienbildung (Tabelle 1). Nachdem das Verfahren als zu sehr hypothesenbasiert wahrgenommen wurde, wechselte die Untersucherin auf eine induktive Vorgehensweise und paraphrasierte zunächst die wichtig erscheinenden Aussagen. Danach

wurden die Fragestellungen zur Hand genommen und Überbegriffe für die Paraphrasen gefunden. Im nächsten Schritt wurde wieder mit Hilfe der Fragestellungen nochmals abstrahiert. Im iterativen Vorgehen wechselten sich induktive und deduktives Vorgehen ab. Der Text wurde erneut durchgearbeitet und relevante Textstellen anhand des Kategorienrasters, wie in Tabelle 3 dargestellt, kodiert. Die Oberkategorie war vorgegeben, die Codes ergaben sich dennoch, wie oben beschrieben, direkt aus dem Material.

Tabelle 2: Deduktiv abgeleitetes Kategorienraster

Fragestellung	Kategorie
Gründe und Motive	Gründe und Motive
Definition von Erfolg	Definition / Erfolgsindikatoren
Werdegang, Beschreibung der Tätigkeit, Gründe für die Selbstständigkeit	Situation
Erfolgsfaktoren	Allgemeine Erfolgsfaktoren
Persönliche Erfolgsfaktoren	Persönlichkeitsmerkmale
Ausblick in die Zukunft	Umweltbedingungen

In einigen Fällen wurden Zitate mehrfach kodiert, wenn z. B. ganze Sätze oder Abschnitte als Sinneinheiten kodiert wurden, die Aussage aber mehrere Kategorien betraf. Aussagen wurden aber vor allem dann mehrfach kodiert, wenn sie gleichzeitig mehreren Fragestellungen zugeordnet werden konnten. Dies war beispielsweise bei den persönlichen Erfolgsfaktoren und den Motiven der Fall.

Durch die stetige Neubildung von Kategorien und der damit zusammenhängenden Subsumtion ergab in mehreren Materialdurchgängen nach und nach für jede Fragestellung ein umfangreiches, hierarchisches Kategoriensystem mit bis zu drei Subkategorien (Tabelle 2). Die Aussagen der Probanden sind verdichtet und überschaubar zusammengefasst.

Die Untersuchung möchte die subjektiven Meinungen der Befragten erfassen, daher orientierte sich der Prozess der Kategorienbildung stark am vorliegenden Material und die Benennung der Kategorien folgte den Worten der interviewten Personen. Tabelle 2 stellt ein Auszug des Kategoriensystems dar.

Tabelle 3: Das hierarchische Kategoriensystem

Kategorie Einflussfaktor	Subkategorie 1. Ebene	Subkategorie 2. Ebene	Subkategorie 3. Ebene 4.	Beispielzitat
Erfolgsfaktoren	Persönlichkeitsmerkmale als Erfolgsfaktoren	Selbstführung	Reflexion / Evaluation	„Da kommen die Leute. Und wir haben dann angefangen aufzuschreiben, woher die kommen.“

3.2.6 Die Gütekriterien in der qualitativen Inhaltsanalyse

Prozessbegleitend wurden die Gütekriterien der qualitativen Forschung angewendet, um der Forderung nach der notwendigen Qualitätsbestimmung qualitativer Daten gerecht zu werden. Die konsensuelle Validierung in einer Forschungsgruppe diente während der Analysephase zur intersubjektiven Klärung insbesondere bei der Kategorienbildung. Neben der Verständnisklärung der Kategorien selbst, wurde die Zugehörigkeit bestimmter Aussagen zu Kategorien in dieser Analysegruppe intensiv diskutiert. In Kapitel 5 werden die Gütekriterien diskutiert.

3.2.7 Datenschutz

In Übereinstimmung mit den Prinzipien der informierten Einwilligung wurde die persönliche Einwilligung der teilnehmenden Personen eingeholt und gleichzeitig gaben sie ihre Zustimmung zu den Datenschutzbestimmungen, wie bereits unter 3.2.4 beschrieben wurde.

Alle personenbezogenen Angaben der Interviewten wurden anonymisiert, und die Ergebnisse ausserhalb der demografischen Daten nur in männlicher (z. B. ein Berufsberater) oder neutraler Form dargestellt. Die unter Kapitel 4.1 vorgestellten Fallvignetten wurden für die Ergebnisdarstellung in neuer Reihenfolge mit der Bezeichnung Fallvignette 1 – 4 gebracht, um mögliche Rückschlüsse zu vermeiden. Somit stimmen sie nicht mit der Reihenfolge der Interviews überein. Ausserdem wurden alle Informationen ausgelassen, die Rückschlüsse auf Personen erlaubten, auch wenn dadurch interessante Aspekte wegfielen. Alle Namen und Ort sind pseudonymisiert und nur über eine Verschlüsselungsaufstellung der Autorin rückführbar oder ggf. mit (Name der Stadt) oder (Name der Person) wiedergegeben.

4 Ergebnisse

Das folgende Kapitel stellt die Ergebnisse der Untersuchung dar. Unter Abschnitt 6.1 werden die Erfolgsfaktoren bereits anhand von Fallbeschreibungen dargestellt und unter Abschnitt 6.2 werden die Ergebnisse der Fragestellung gesamthaft berichtet.

4.1 Falldarstellungen

Die folgenden Falldarstellungen beschreiben die Personen und ihr Umfeld und orientieren sich dabei am Modell (Abbildung 1). Zur flüssigeren Lesbarkeit werden die Faktoren in anderer Reihenfolge aufgeführt, und manche werden aufgrund der Anonymität verkürzt dargestellt. Es entsteht ein Bild, welches die Befragten von sich gezeichnet haben und das hier wiedergegeben werden soll.

4.1.1 Fallvignette 1: Frau Be.

Die Anfang vierzig jährige Frau Be. berichtet, im Herbst 2015 die Geschäftsführung einer bestehenden Laufbahnberatungspraxis in der Nordwestschweiz übernommen zu haben. Zuvor war sie ca. 1,5 Jahre als freiberufliche Mitarbeiterin mit 20% in dieser Praxis beschäftigt. Die Teilerwerbsselbstständigkeit betrage mittlerweile ca. 50%. Neben der Geschäftsführerin arbeiten weitere Laufbahnberater in dieser Praxis. Mit einem professionellen Internetauftritt stellt sie ihre Dienstleistungen für die Kunden ansprechend und klar dar.

Frau Be. studierte Arbeits- und Organisationspsychologie und arbeitete nebenbei in Studentenjobs. Im Anschluss war sie über viele Jahre im Bereich Personalwesen tätig. Über eine Zusatzausbildung in Personalmanagement eignete sie sich weiteres Wissen an und führte dann, ebenfalls über mehrere Jahre, diesen Bereich. Parallel zur Tätigkeit als Berufs- und Laufbahnberaterin erlangte Frau Be. ein Certificate of Advanced Studies in der Weiterbildung zur Laufbahnberatung.

Berufliche und private Situation

Nach einer längeren Führungsphase hatte Frau Be. den Wunsch nach einem Jobwechsel. Um nicht wieder, wie sie erzählt, den weiteren Weg dem Zufall zu überlassen, sei sie zur Laufbahnberatung gegangen, um durch die Beratung einen Job zu finden, der zu ihr passe. Sie berichtet von dem Wunsch, sich stärker zu spezialisieren. Die Idee war konzeptuell und strategisch zu arbeiten, worauf sie eine Teilzeitstelle in einem Verwaltungsbereich annahm. Gleichzeitig bot ihr Laufbahnberater ihr eine freiberufliche Tätigkeit in seiner Praxis an.

Wünsche und Motive beruflicher Selbstständigkeit

Frau Be. sei privat mit einem ebenfalls Selbstständigen liiert gewesen und hatte dennoch nie den Wunsch gehabt, sich selbstständig zu machen. Sie wäre auch mit einer Anstellung als BSLB zufrieden

gewesen. Es war also erneut Zufall, dass ihr der Einstieg in die Praxis angeboten wurde und weil sie nebenher mit 70% angestellt war, beschreibt sie ihr Risiko als so gering, dass sie das Angebot annahm. In ihrer Tätigkeit möchte Frau Be. Freude in der Arbeit mit Menschen erleben. Sie interessiert sich für die Menschen und ihre Geschichten und möchte sich mit ihnen auseinandersetzen. Ein Merkmal, das sie immer wieder beschreibt ist, dass sie ihre Arbeit gut machen möchte und sich dafür sehr engagiere.

BE: „Also... die unterschiedlichen Leute und Geschichten, die man antrifft. Und ich habe dann relativ schnell gemerkt, dass mich diese Leute interessieren, dass mich die Geschichten interessieren und dass ich die Leute gern haben, wenn sie vis-a-vis zu mir sitzen. Und sich mit Ihnen auseinandersetzen und sich darauf einlassen können. Ja, das mache ich gerne und das macht mir Freude, ja.“

Persönliche Merkmale

Für Frau Be. steht die Qualität der Arbeit im Vordergrund. Viele ihrer genannten Erfolgsfaktoren für berufliche Selbstständigkeit beziehen sich eher auf die Frage „Bin ich gut als Berufs- und Laufbahnberaterin?“. Die Selbstständigkeit könnte dabei eine untergeordnete Rolle spielen. Sie stellt die Klienten und ihre Bedürfnisse in den Vordergrund ihrer Arbeit. Frau Be. berichtet häufig davon, dass sie sich „Mühe gibt“ und „100% da ist“ und möchte beim Klienten das Selbstvertrauen und die Selbstakzeptanz wecken. Dabei scheint viel psychologisch gearbeitet zu werden. Der Klient soll sich zunächst wohl und einzigartig fühlen und dennoch wird am Ende ein Ergebnis erwartet, das mit einem Aktionsplan vom Klienten in die Realität umgesetzt werden soll. Die Persönlichkeitsmerkmale, die Frau Be. nennt, sind beispielsweise unter den Merkmalen Empathie, Interesse, Präsenz oder Engagement zusammenzufassen.

In diesem Teil der Fallvignette wurde das individuelle Potenzial von Frau Be. beschrieben. Im Weiteren wird auf das Umweltpotenzial eingegangen, welches sich aus der sozialen, ökonomischen und gesellschaftlichen Umwelt zusammensetzt und auch Risiken beinhalten kann.

Umweltbedingungen

Frau Be. berichtet von verschiedenen Umweltfaktoren, die als Ressourcen betrachtet werden können. So habe der Lebenspartner sie vermutlich unterstützt, in dem sie bei ihm unmittelbar sehen konnte, welche Bedingungen zur Selbstständigkeit dazu gehören. Den ehemaligen Praxisinhaber beschreibt sie als eine Art Mentor, der ihr auch für Fallbesprechungen und einen allgemeinen Austausch weiterhin zur Verfügung stehe. Weiter ziehe sie einen externen Supervisor in spezifischen Fragen zu Testinterpretationen hinzu. Alle drei können als Erfolgsfaktoren durch soziale Unterstützung gelten. Auch in der Beschreibung ihrer ökonomischen Umwelt zeigen sich unterstützende Faktoren. Mit einer parallelen Anstellung und der damit verbundenen finanziellen und sozialen Absicherung wird ihr Risiko als klein bewertet. Da zudem keine Vollerwerbsselbstständigkeit aufgrund der privaten finanziellen Situation (auch ohne parallele Anstellung) angestrebt werden müsse, bleibt auch der Druck hier verhältnismäßig klein. Über gesellschaftliche, politische oder kulturelle Einflüsse sowie eventuellen sozialen Druck sind kaum Aussagen vorhanden. Die Zukunft bezüglich der Kunden wird positiv gesehen. Be-

sonders positiv zu bewerten ist die Übernahme der Praxis. Sie berichtet, sehr vom Ruf und dem Bekanntheitsgrad zu profitieren. Das Umfeld von Frau Be. wird dementsprechend als förderlicher Faktor bewertet.

Besonders hervorzuheben ist, dass Frau Be. ihren Erfolg als „wenn sich Leute wohlfühlen und sie gerne kommen“ beschreibt. Sie möchte mit ihren Klienten ein gutes Ergebnis erreichen, und ihr Ziel ist, „dass der Coachee ressourcenreicher geht, als dass er gekommen ist“. Misserfolg schreibt sie sich zu, wenn Kunden beispielsweise sagen „Ich weiss jetzt eigentlich immer noch nicht, was ich soll“. Obwohl Frau Be. zu Beginn nicht sicher war, ob dies das Richtige für sie sei, sieht sie ihre Zukunft in der Berufs- und Laufbahnberatung und möchte das künftig „voll und ganz“ machen. Dennoch hat sie ihre persönlichen Ressourcen im Blick und geht davon aus, dass sie sich nicht 100% in den Job geben kann, weil sie dann „nicht allen gerecht werden kann“. Das möchte sie noch für sich herausfinden und zielt auf 80% ab. Damit die Qualität der Arbeit für sie stimmt, gibt sie an, „offen sein, zuhören und 100% präsent sein“ zu müssen. Diese persönliche Forderung an sich selbst und gleichzeitig ihre Definition von „guter Arbeit“ bestimme ihr Handeln und das künftige Pensum.

4.1.2 Fallvignette 2: Frau Re.

Frau Re. arbeitet in ihrer Laufbahnpraxis im Kanton Zürich, die sie als Solo-Selbstständige gegründet hat. Ihre Tätigkeit splittet sich auf in ca. 40% Berufs- und Laufbahnberatung, 20-30% psychologische Beratung und Coaching sowie in eine organisatorische Tätigkeit von ca. 5%. Die freiberufliche Tätigkeit erfolgt in einem Gesamtpensum von ca. 60-70%. Die Bedeutung der Familie stehe im Vordergrund. Frau Re. führt als einzige Teilnehmerin der Umfrage zwei Praxen an unterschiedlichen Standorten. Sie sei zum Zeitpunkt der Gründung finanziell abgesichert gewesen. Das Gründungsrisiko wird als eher gering eingeschätzt.

Werdegang und individueller Erfahrungshintergrund

Frau Re. berichtet über eine abwechslungsreiche Berufsbiografie, die von Diskontinuität geprägt wurde und als Ressource bezeichnet werden kann. Sie absolvierte Ausbildungen im Gesundheitswesen, im Hotelfach und im kaufmännischen Bereich. Nach diversen Aufgaben und Stellungen u. a. im HR belegte sie den Studiengang Psychologie. Sie schloss 2001, trotz zwischenzeitlicher Geburt eines Kindes, als diplomierte Arbeits- und Organisationspsychologin ab. Weitere Anstellungen als Psychologin sowie als Berufs-, Studien- und Laufbahnberaterin folgten und wurden mit dem Abschluss als diplomierte Berufs- und Laufbahnberaterin verifiziert. Frau Re. gibt vielfältige Erfahrungen in diversen Branchen, Berufen und Tätigkeitsbereichen an, die mit Berufs- und Laufbahnberatung assoziierte Tätigkeiten beinhalten.

Berufliche und private Situation

Frau Re. berichtet von einer erneuten beruflichen Umbruchsituation und gleichzeitig erforderte die damalige private Situation, dass sie viel Zeit zuhause verbringen müssen.

RE: „Und ich hätte dann zuhause bleiben müssen und dann habe ich gesagt, okay, dann mache ich mich selbstständig. Ab 2009 war dann das, aber sonst, glaube ich, wäre ich nicht selbstständig. (...) Ja, ja. Ich bin spät Mama geworden (...) Aber ich habe dann ein Kind gehabt und dass ich 90 oder 100% arbeite, das geht nicht. Also habe ich mich(...) anders erfunden. Die Familie ist immer wichtiger.“

Wünsche und Motive beruflicher Selbstständigkeit

Neben dem Motiv *Notwendigkeit der zeitlichen Flexibilität* und dem Stellenwert der Familie gibt Frau Re. an, von ihrem Mann finanziell unabhängig sein zu wollen. Aber auch ein Autonomiebedürfnis spielte aus ihrer Sicht eine motivationale Rolle. Soziale Absicherung durch ein Angestelltenverhältnis ist ihr ebenfalls wichtig. Letztlich habe sie keine Stelle bekommen und so war der Weg in die Selbstständigkeit beschlossen.

Frau Re. gibt an, gerne und viel zu arbeiten. Sie spricht von Interesse am Menschen und sie suche den Kontakt zu den Menschen; ein guter Umgang mit Menschen zeichne ihre Beratungshaltung aus. Sie möchte den Kunden „irgendwo hin – an seine Träume ran bringen“ – das ist für sie das Zentrale an der Selbstständigkeit. Sich mit dem Klienten und seiner Geschichte auseinanderzusetzen macht ihr Freude. Dennoch grenzt sie sich ab, sagt „was geht und was nicht“ und konzentriert sich auf das, was sie möchte.

Persönliche Merkmale

Für Frau Re. steht ebenfalls die Qualität der Arbeit im Vordergrund. Weiterbildungen sind ihr sehr wichtig und ihre Lernbereitschaft scheint unerschöpflich. Obwohl Frau Re. berichtet, aufgrund von sogenannten Push-Faktoren in die Selbstständigkeit gegangen zu sein, verfügt sie dennoch über ein unternehmerisches Selbstbild. Sie nennt Erfolgsfaktoren, die eng mit dem Bild eines Unternehmers in Verbindung stehen und setzt dennoch ihre persönlichen Prioritäten. Neben Zeit für die Familie sind es finanzielle Aspekte und die Erwirtschaftung eines Einkommens. Sie bildet sich weiter, sucht nach neuen Methoden und Zielgruppen, entwickelt neue Angebote, organisiert sich in Fachverbänden, tauscht sich mit anderen aus und betreibt Intervision. Aufgrund von schlechten Erfahrungen bleibe sie im Austausch mit anderen dennoch bedeckt:

RE: „Man muss Produkte entwickeln. Aber das erzähle ich nicht im Detail. Das hab ich gelernt, ich habe lernen müssen, wirklich nicht alles zu sagen. Am Anfang bin ich recht offen gewesen und habe viel erzählt. Aber das mache ich nicht mehr!“

Frau Re. beschreibt ihre berufliche Zukunft und die damit verbundenen Anforderungen klar. Sie möchte selbstständig bleiben, im Markt bestehen und ein höheres Einkommen generieren können. Sie wünscht sich Methodenvielfalt und offensive Beratungen. Dafür muss sie genügend Kunden gewinnen, fachlich à jour bleiben und sich auf dem immer enger werdenden Markt behaupten. Ihr Bekannt-

heitsgrad ist ihr wichtig und einer ihrer Erfolgsindikatoren ist „keine Beratungsabbrüche“. Wichtig sei ihr dabei authentisch zu sein und auf den Inhalt ihrer Tätigkeit Einfluss nehmen zu können.

Umweltbedingungen

Wie Frau Be. beschreibt auch Frau Re. soziale Ressourcen durch ihren Partner als wichtigen Faktor, und betont weiter die Wichtigkeit ihrer eigenen und der Herkunftsfamilie. Die Praxis im eigenen Haus zu haben, zählt für sie als wichtiger zeitlicher Faktor und birgt gleichzeitig finanzielle Vorteile, ebenso wie die Absicherung durch den Partner. Eine herausragende Rolle scheint ihr Netzwerk zu spielen, in dem sie auch einen aktiven und engagierten Part einnimmt. Der Markt, in dem sie sich am Standort Zürich befindet, beschreibt sie als schwierig. Die Konkurrenz sei sehr gross, und auch die Zukunft schätzt sie diesbezüglich als prekär ein. Neue BSLB, aber auch Coaches aus anderen Bereichen, würden auf den Markt drängen und fordern von den bestehenden Laufbahnpraxen Positionierung, Spezialisierung und andere marktorientierte Verhaltensvarianten, um sich als diplomierte Berufs- und Laufbahnpraxis abzuheben. Hier lägen sowohl Chancen als auch Risiken verborgen, und mit der zweiten Praxis an einem weniger von Konkurrenten besetzten Standort (*Erfolgsfaktor Standortwahl*) und ihrem breiten Produktportfolio scheint sie sich gut für die Zukunft vorzubereiten und zu positionieren.

Besonders hervorzuheben ist, dass Frau Re. ihren Erfolg als selbstständige Berufs- und Laufbahnberaterin der Gründung aus der Not zu verdanken hat. Obwohl sie lieber angestellt wäre, verfügt sie dennoch über die notwendige Zielbindung, Einstellung, Erfahrung sowie Fähigkeiten und Fertigkeiten, um den Anforderungen des Marktes adäquat zu begegnen. Ihre Erfahrungen aus den unterschiedlichsten Tätigkeiten könnten dabei eine besondere Rolle spielen. Sie hat ein unternehmerisches Selbstverständnis und bleibt auch bei negativen Erfahrungen optimistisch.

4.1.3 Fallvignette 3: Frau Tr.

Als Frau Tr. ihre Praxis 2009 im Kanton Zürich gründete, war sie 45 Jahre alt und verheiratet. Ihre private Situation war, Mutter mehrerer, noch unselbstständiger Kinder zu sein. Sie gründete eine Laufbahnpraxis im Teilerwerb von ca. 50%, ohne eine weitere Festanstellung zu haben. Die finanzielle Absicherung sei vorhanden gewesen. Das Gründungsrisiko wird als eher gering eingeschätzt und von Frau Tr. als „sehr luxuriöse Situation“ beschrieben.

Werdegang und individueller Erfahrungshintergrund

Auch die dritte Probandin berichtet von einer interessanten Berufsbiografie und einem damit verbundenen grossen und spezifischen Erfahrungshintergrund. Im Unterschied zu den oben beschriebenen Personen hat Frau Tr. kein Psychologiestudium absolviert, sondern arbeitete viele Jahre lang in der Personalabteilung in der Industrie und war zuletzt Leiterin Human Resources, bevor sie zugunsten der Familie den Beruf aufgab. Parallel zur Familienarbeit absolvierte Frau Tr. die Ausbildung zum Berufs-

Ergebnisse

, Studien- und Laufbahnberater und bekam danach eine Anstellung in einem verwandten Arbeitsbereich. Frau Tr. beschreibt, dass sie nach der Ausbildung eine Anstellung hätte annehmen können, die sie aber aufgrund ihrer Person und ihrem unternehmerischem Selbst so nicht gewollt habe:

TR: „Und, äh, das wäre ja das naheliegende gewesen, dass ich in XY oder im Kanton Zürich Stadt irgendwo einsteige. Und ich habe einfach gespürt, das kommt nicht gut raus. Ich habe zu viel – also wie soll ich sagen – zu viel „Wirtschaft“. Und, äh, da hätte ich mich sehr anpassen müssen. Das hätte ich vielleicht geschafft, aber es hätte mir vielleicht nicht so gut getan. Und ich habe gefunden, wenn ich die Möglichkeit habe, dann lebe ich das lieber so.“

Frau Tr. stellt sich als Person dar, die sehr zielgerichtet ihre Berufsbiografie gestaltet und genau weiss, was sie kann und will, und was nicht.

Berufliche und private Situation

Die berufliche und die private Situation scheint eine grosse Rolle zu spielen, aber sie scheint weniger von Zufällen, als von gezielt gewählten Optionen und den entsprechenden Entscheidungen geprägt zu sein. Ihre Bedürfnisse und Motive scheinen in den Erzählungen ihrer beruflichen Entwicklung stärkere Berücksichtigung zu finden, als dies bei den vorher beschriebenen Probandinnen der Fall zu sein erscheint.

Wünsche und Motive beruflicher Selbstständigkeit

Frau Tr. positioniert sich klar als unternehmerische Persönlichkeit, wie sie es auch im obigen Zitat darstellt. Wünsche und Ziele, die sie mit der Selbstständigkeit verbindet, scheinen nicht primär an der familiären Situation, sondern an ihren persönlichen Motiven ausgerichtet zu sein. Neben den harten, ökonomischen Kriterien, wie dem langfristigen Bestehen am Markt über Kostendeckung bzw. der Einkommensgenerierung, kommen in ihrer Definition von Erfolg auch ganz persönliche Bedürfnisse zum Ausdruck:

TR: „Nein, ich denke es ist eben das. Ja. Ja, Spass haben – immer noch, hat sicher auch mit dem zu tun. Sich in dieser Welt zurecht finden. Sich wohlfühlen darin. Die eigene Identität gefunden zu haben, ist für mich auch wichtig. (...) Ja, genau. Und auch als Unternehmerin. Ich hätte jetzt grössere Mühe gehabt, mich als städtische Berufsberaterin zu identifizieren, statt als Unternehmerin und geschäftsführende Partnerin und Laufbahnberaterin. Das passt besser zu mir.“

Es scheint, als sei das berufliche Selbstbild als Unternehmerin schon da gewesen, während es bei Frau Re. erst innerhalb der Selbstständigkeit gewachsen ist und bei Frau Be. noch wachsen kann.

Persönliche Merkmale

Frau Tr. beschreibt sich weiter als eine Person, die „sehr gut alleine arbeiten kann“ und „relativ unabhängig von der Persönlichkeit her“ sei. Sie zeigt eine gute Selbstkenntnis und äussert dies mehrfach im Interview:

TR: „Ich kann auch sehr gut alleine arbeiten. Bin relativ unabhängig von der Persönlichkeit her. Ich habe gewusst, es macht mir keine Mühe wenn ich alleine bin. Im Gegenteil. Es fehlt mir manchmal schon,

Ergebnisse

aber dann ist auch gut. Und ich habe gewusst, mit dem unternehmerischen Ansatz, wäre ich teilweise angeeckt in der Verwaltung.“

Ihre kritische Auseinandersetzung mit sich selbst scheint ihr zu helfen, das für sie Passende zu finden und sowohl ihren Fähigkeiten und auch ihren Fertigkeiten entsprechende Anforderungen (hier als Selbstständige) zu wählen.

Auf Basis ihrer Berufsbiografie beschreibt sich Frau Tr. als wirtschaftsnahe und definiert das als Erfolgsfaktor:

TR: „(...) und das hat mit meiner Geschichte zu tun. Ich bin aus dem HR ursprünglich und natürlich dadurch, wenn ich jetzt vergleiche mit Kolleginnen und Kollegen, die meisten Kollegen von mir, mit denen ich Kontakt habe, arbeitsmarktnäher. Ich bin weniger Psychologin, ich bin auch keine Psychologin von der Grundausbildung her, sondern ich bin - komme aus der Wirtschaft ursprünglich. Das macht natürlich daher, dass ich näher an der Wirtschaft schaffe, das heisst, Arbeit finden, Arbeit definieren ist mir ein Anliegen.“

Sie definiert ihre Arbeit teilweise anders als die anderen Probanden und betont inhaltliche Aspekte der Arbeit, die an dem Ziel der Stellenfindung ausgerichtet sind (Realisierungsunterstützung, Bewerbungsstrategien). Dabei helfen ihr die tiefen Arbeitsmarktkennntnisse und das gute Netzwerk in der Wirtschaft. Sich in dem „extrem engen Markt“ zurecht zu finden und über Jahre zu behaupten sei ein grosser Erfolgsfaktor. „Und das Netzwerk ist ein enormer Erfolgsfaktor“ sagt sie, was sowohl für den eigenen, als auch den Erfolg ihrer Konkurrenten gelte. Ebenfalls mehrfach betont sie im Interview den Umgang mit Anforderungen aus der Selbstständigkeit und belegt dadurch weitere psychologische Kompetenzen, wie beispielsweise die Anstrengungsbereitschaft (auch Antriebsstärke), die den Kernqualifikationen Eigeninitiative und Selbstführung zuzuordnen sind:

TR: „Ja. Das andere ist halt, dass einem das Team fehlt, der Austausch fehlt, ein bisschen getragen sein fehlt. Und auch, wenn es einem mal ein bisschen stinkt, dann muss man halt trotzdem gehen. Und wenn es mir hier stinkt, dann muss man sich immer selber motivieren. Ja. Es hat halt alles seinen Preis und das ist der Preis, den ich bezahle. Das ist okay.“

Umweltbedingungen

Auch Frau Tr. betont die sozialen Faktoren als überaus bedeutsam, spricht von weniger empfundenem Druck und „schönen Voraussetzungen“ durch zwei Einkommen. Die Betonung des Netzwerkes deutet hier ebenfalls auf einen starken Einfluss auf den Erfolg. Das Netzwerk scheint aber eine andere Bedeutung zu haben wie bei Frau Re. und eine deutlich höhere als bei Frau Be. Es wird die Wichtigkeit des Netzwerkes in der Arbeitswelt betont im Sinne von Kundennetzwerk. Auch von einem Austausch im Fachverband ist die Rede. Die wirtschaftliche Umwelt und ihre Anforderungen werden bei den Themen Konkurrenz und Positionierung am Markt (bezogen auf die Ausbildungssituation) relevant gemacht:

TR: „Und dann gibt es noch Freiburg und dann gibt es Olten. Und dann gibt es auch Coaches – also das ist zu viel, oder? (...) Zwei Klassenzüge pro Jahr, also 40 Leute, die da raus gehen. Also da geht der Markt nicht auf.“

Diesen Anforderungen begegnet Frau Tr. laut ihren Aussagen mit einem grossen Portfolio an Marketingstrategien (z. B. dem Corporate Identity (CI), Werbemassnahmen, Klientenvermittlung von und an Kollegen, dem professionellen Auftritt mit eigenem Büro etc.).

Zusammenfassend präsentiert Frau Tr. ein Selbstbild einer Unternehmerin in der Branche der Berufs- und Laufbahnberatung. Fachwissen und die berufliche Qualifikation wird nicht betont, sondern als Voraussetzung angesehen. Sie beschreibt ihre Tätigkeit als Beruf, in dem sie ein Einkommen erzielt:

TR: „(...) ein Einkommen, ja – ja. Das ist für mich schon kein Hobby, oder. Es ist ein Beruf. Und äh – das Externe, das war für mich immer klar gewesen: ich mache das nicht daheim, das hat einen professionellen Touch. Also ich habe Businesskundschaft, die nicht über die Kinderschuhe herein steigen soll. Das ist mir immer klar gewesen, wenn ich das nicht leisten kann, dann muss ich aufhören.“

TR: „(...) für mich ist es ein Erfolg, dass ich mir einen gewissen Ruf erarbeitet habe. Ich habe Leute, die auf Empfehlung kommen. Und ich kann meinen Tarif verrechnen, weil die Leute bereit sind, das zu bezahlen.“

Die Unternehmerin in ihr beschreibt diesen Part als wichtig und sie verbindet Professionalität mit Merkmalen, die in der Wirtschaft anzutreffen sind (CI, Kleidung, Büroräumlichkeiten etc.). Dadurch schafft sie ein kongruentes Bild von sich und bleibt authentisch.

4.1.4 Fallvignette 4: Herr Er.

Herr Er. gründete seine Laufbahnpraxis vor vielen Jahren und besteht seither als selbstständiger Berufs- und Laufbahnberater mit einem breiten Dienstleistungsportfolio. Er ist der einzige Proband, der von sich sagt, er habe seine Laufbahnpraxis zu 100% als Vollerwerbsselbstständiger gegründet. Er hatte damals keine zusätzliche Anstellung und begab sich mit vollem finanziellem Risiko in die Selbstständigkeit. Auch er mietete eine Praxis ausserhalb seines privaten Wohnsitzes an. Neben der Arbeit als Laufbahnberater für Einzelklienten, mit einem prozentualen Anteil von 90%, nahm Herr Er. Aufträge von Kunden (Outplacementaufträge, Arbeitslosenkurse etc.) an. Herr Er. erzählt, dass er schon zu Beginn seiner Selbstständigkeit sehr gute Werbemassnahmen platziert habe. Privat sei Herr Er. zum Gründungszeitpunkt geschieden gewesen. Zusammen mit der dargestellten Vollerwerbsgründung zeigt er hier eine Gründung auf, die mit eher hohem Risiko verbunden gewesen sei.

Werdegang und individueller Erfahrungshintergrund

Eine Gemeinsamkeit mit Frau Re. erkennt man in der Beschreibung der Berufsbiografie von Herrn Er., der ebenfalls vielfältige und unterschiedliche Tätigkeiten vor der Selbstständigkeit als Berufs- und Laufbahnberater beschreibt. Sein Lebenslauf beinhaltet eine Zeit beim Militär, eine Ausbildung und Tätigkeit als Bauzeichner sowie eine erste Selbstständigkeit in diesem Bereich. Nach einer privaten Krise studierte Herr Er. Psychologie und begann parallel die Anstellung als Berufs- und Laufbahnberater bei einer öffentlichen Berufsberatung. Die, wie bei Frau Re., stark durch Diskontinuität geprägte Laufbahn erscheint dennoch aus der jeweiligen Situation heraus sehr stimmig.

Berufliche und private Situation

Einen ersten Einfluss auf die Laufbahn in Richtung selbstständiger Berufsberater hatte die Krise, die Herrn Er. zum Psychologiestudium bewog. Die Gründe für berufliche Umbrüche beschreibt er in deutlichem Zusammenhang mit Persönlichkeitsmerkmalen und als bewusste Entscheidungen:

ER: „(...)Wenn man ganz viele Aufträge hat, dann geht das. Aber so ganz viele Aufträge hatten wir dann eben doch nicht gehabt. Und dann musste ich mich entscheiden: entweder mache ich Knusperhäusle, bei denen der Bauherr schon mit der Zeichnung kommt, wie er es gerne hätte. Oder ich mache was anderes.“

Nach seiner Erzählung gab es mehrere Faktoren beruflicher und privater Art, die Herrn Er. dazu brachten, seine berufliche Situation vor dem Schritt in die Selbstständigkeit als Laufbahnberater lang und gut zu überdenken. Die vielen Äusserungen in diesem Bereich lassen sich häufig auf seine Motive zurückführen.

Wünsche und Motive nach beruflicher Selbstständigkeit

Herr Er. betont die Unzufriedenheit mit beruflichen Situationen, wobei es keine Rolle spielt, ob sie aus einer angestellten oder freien Tätigkeit entstanden. Ganz klar beschreibt er im Bericht über frühere Zeiten auch ein Machtmotiv:

ER: „Ja, und dann kommen da noch Machtspiele – Männer oder!? Welcher ist jetzt da stärker und welcher darf jetzt sagen, wie es geht? Und ich will nicht der sein, der nicht darf sagen, wie es geht.“

Und auch warum es zur ersten Selbstständigkeit kam:

ER: „Ja. Und ich bin aus dem gleichen Grund damals selbstständig geworden, weil mein damaliger Bürochef bestimmt hat – und der hat nicht Er. geheissen.“

Dies könnte auf ein grosses Bedürfnis nach Autonomie und dem freien Gestaltungsspielraum in seiner Arbeit sein: „und das geht nur, wenn man selber (selbstständig) arbeitet.“ Hier gehen, wie so oft, die Motive in Erfolgsfaktoren über.

Persönliche Merkmale

Die Persönlichkeitsmerkmale *Glaubwürdigkeit* und *Authentizität*, für deren Vorhandensein Herr Er. ebenfalls mehrere Beispiele nennt, können sowohl Motiv, Einflussfaktor, als auch ein Zielkriterium des Erfolgs sein. Weitere persönliche Merkmale von Herrn Er. sind Engagement und Anstrengungsbereitschaft („Ich will mir Mühe geben. Ich will mir Mühe geben und sage das den Leuten auch.“), Transparenz, Klarheit und Direktheit („seine Meinung eingeben (...). Nicht „schönreden“. Also es gibt ja den Spruch, rate mir gut, aber rate mir nicht ab. Und ich rate natürlich auch ab“).

Häufig betont Herr Er. die Selbstwirksamkeit und es scheint, als sei diese ein wichtiger Erfolgsfaktor von ihm:

ER: „Und wir beide, also der, der da sitzt, oder Ihr und ich, müssen der Überzeugung sein, jetzt geht's!“

Herr Er. kommt während des gesamten Interviews immer wieder auf Merkmale seiner Person zu sprechen. Primäres Ziel seiner Arbeit scheint es zu sein, die Bedürfnisse des Klienten zu erfassen und mit ihm zu einem guten Ergebnis zu kommen. Dennoch entscheide er selbst über die Art und Weise, wie er den Prozess mit dem Klienten gestalten will und an welcher Stelle er aussteige. Die Betonung der Qualität der Arbeit hängt eng mit der eigenen Arbeitszufriedenheit zusammen, die wiederum stark mit seinen Motiven und seinen Persönlichkeitsmerkmalen assoziiert sind.

Umweltbedingungen

Die Umwelt scheint in den Erzählungen von Herrn Er. keine grosse Rolle zu spielen. Er schreibt die Ergebnisse seiner Tätigkeit in erster Linie sich selbst zu. Mitbewerber werden erwähnt, aber Umweltbedingungen werden eher als Potenzial wahrgenommen:

ER: „Die (öffentliche Berufsberatung) kostet ja jetzt auch und das ist somit eigentlich auch der Todesstoss von der öffentlichen Berufsberatung in meinen Augen. (...) Und hier (in der Praxis) kann sich der Klient den Berater aussuchen.“

Genannte Push-Faktoren, wie Spannungen am Arbeitsplatz, beschreibt er zwar als vorhanden, aber eher bedeutungsarm. Die Vorteile der Selbstständigkeit erscheinen ihm wichtiger (Pull-Faktor). Soziale Sicherheit, zum Beispiel durch ein Einkommen des Lebenspartners, war beim Schritt in die Selbstständigkeit nicht gegeben. Branchenkenntnisse und Berufserfahrung spielen vermutlich eine grössere Rolle.

Herr Er. lässt in seiner Erfolgsgeschichte eine Person entstehen, die schon ganz aus sich heraus eine Wirkung auf andere (und somit seine Klienten) hat. Authentizität und Engagement wirken zusammen mit Qualität und Professionalität. Dabei beschreibt er sich als ein Selbstständiger, der immer auch authentisch bleibt und der sich nicht aufgrund finanzieller Interessen entgegen seiner Werte verhalten würde:

ER: „Und als ich dann gemerkt hatte, eigentlich bin ich ja ein Teil von dem System, das die Leute mitnimmt, die nicht wollen. Weil nach meiner Ratgebung hätte man sagen müssen: „Du willst nicht, also geh nachhause und mache was anderes.“ Und das habe ich natürlich so nicht gekonnt und dann habe ich aufgehört, weil ich gefunden habe, also das stimmt nicht. Es ist nur noch gut verdient, aber sonst eigentlich nichts.“

ER: „Aber die Leute merken, mit mir geht das nicht. Und ich will das auch gar nicht! Einfach so ein bisschen rum zu plaudern, nein, das interessiert mich nicht. Also es ist auch nicht zielführend, es macht nur alle verrückt.“

4.2 Ergebnisse zu Fragestellung 1

Der folgende Abschnitt fasst die Ergebnisse zur ersten Fragestellung zusammen, in dem er die genannten Motive aufzählt. Ob die Gründe jeweils von einem, von mehreren oder von allen Laufbahnberatern genannt wurde, findet keine Berücksichtigung.

1. Warum machen sich Berufs- und Laufbahnberater selbstständig? Welche Motive spielen dabei eine Rolle?

4.2.1 Motive

Die Antworten zeigen auf, weshalb sich Personen selbstständig machen, was sie mit der Selbstständigkeit verbinden, was ihnen wichtig ist und welche Persönlichkeitsmerkmale als mögliche unbewusste Motive dahinter liegen. Motive sind Einflussfaktoren auf die Gründung, wirken aber auch auf den langfristigen Erfolg. Den befragten Laufbahnberatern sind folgende Gründe wichtig: *Freude an der Arbeit*, *Identifikation mit der Aufgabe*, *Interesse an den Themen*, *Aufgabenvielfalt*, das *berufliche Selbstkonzept* leben, *Autonomiebedürfnis*, die *Notwendigkeit der zeitlichen Flexibilität* (aufgrund der Familiensituation), die *Bedeutung der Familie* an sich, *ökonomische Motive* und das Bedürfnis, in seinem Beruf gut zu sein (*Qualität der Arbeit*). Motive, die auch unbewusst sein können, sind ein *Leistungsmotiv*, das *Gefühl der eigenen Bedeutsamkeit*, *positive Einstellungen* gegenüber dem Beruf oder der Selbstständigkeit, *Risikobereitschaft* oder ein *Machtmotiv*.

Am Beispiel von Frau Re. zeigt sich, dass auch eine *Gründung aus der Not* heraus erfolgreich sein kann und zwar in Abhängigkeit davon, wie sie erfolgreiche Selbstständigkeit definiert hat. Roevekamp (2011) fand in ihrer Untersuchung allerdings gegenteilige Ergebnisse.

I: Hast Du den Erfolg auch definiert als „Bestehen können am Markt“?

RE: „Ja schon.“

I: Also über gewisse Anmeldung zu haben und Weiterempfehlungen zu kriegen?

RE: „Ja.“

4.2.2 Definitionen der Selbstständigkeit

Die Gründe und Motive der Selbstständigkeit sind eng mit den Definitionen der Probanden verbunden und manchmal kaum zu trennen. Neben dem langfristigen Bestehen am Markt (*Dauer der beruflichen Selbstständigkeit*) wird Erfolg von den befragten Personen noch definiert als *Arbeits- und Lebenszufriedenheit*, *Freude an der Arbeit* und *Wohlbefinden (Gesundheit)*, sowie *Empfehlungen* von ehemaligen Klienten zu bekommen. Die ökonomischen Definitionen gehören i. d. R. dazu. *Selbstständigkeit im Vollerwerb* als Kriterium für Erfolg wird dann betont, wenn die eigene Gründung im Vollerwerb (bei den Befragten definiert als „keine weitere Anstellung zu haben“) erfolgt ist.

Bei den Gründen und Definitionen für und von Selbstständigkeit ergänzen sich finanzielle und Zufriedenheitsaspekte. In keinem Interview waren rein finanzielle Motive zu finden. Derselben Person können Einkommen und die Identifikation mit sich als Unternehmer wichtig sein:

TR: „ (...) ein Einkommen, ja – ja. Das ist für mich schon kein Hobby, oder. Es ist ein Beruf.“

Ergebnisse

TR: „Ja, genau. Und auch als Unternehmerin. Ich hätte jetzt grössere Mühe gehabt, mich als städtische Berufsberaterin zu identifizieren, statt als Unternehmerin und geschäftsführende Partnerin und Laufbahnberaterin. Das passt besser zu mir.“

Für Frau Be. stehen die finanziellen Gründe (noch nicht) im Vordergrund. Mit ihrer noch vorhandenen Teilzeitanstellung ist sie abgesichert und betont viel stärker als die anderen Probanden die Bedeutung qualitativ guter Arbeit. Auch die Bedeutung des *Autonomiebedürfnisses* ist bei ihr nicht zu finden, wird aber von den drei anderen teils stark betont.

4.2.3 Situation

Private und berufliche Situation

Private und berufliche Situationen, die einen Einfluss auf weitere (berufliche) Entscheidungen haben können, sind alltäglich und vermutlich haben schon viele Menschen in der Alltagspsychologie diese als Erklärungen für die eigenen Entscheidungen herangezogen. Hier wird die aktuelle *berufliche oder private Situation* als Wirkfaktor verstanden, der bereits vorhandene Motive triggern kann und dazu beiträgt, dass sich Personen selbstständig machen. Besonders nachvollziehbar ist dies am Beispiel von Frau Be., die sich in einer Phase der beruflichen Umorientierung befand und deshalb eine Laufbahnberatung aufsuchte. Dass sie am Ende der Beratung angeboten bekam, als Laufbahnberaterin in die Praxis einzusteigen, beschreibt sie als purer *Zufall* und nicht von ihr geplant:

I: Erzählen Sie, wie Sie selbstständige Berufs- und Laufbahnberaterin geworden sind und wie Ihre Erfolgsgeschichte lautet...

BE: „Also wie ich es geworden bin, ja – das ist Zufall gewesen.“

BE: „Und dann, am letzten Termin vom Beratungsprozess, hat er dann gefunden, tja, eben... Laufbahnberatung - das würde doch zu Ihnen passen, Frau BE! Und wissen Sie was – ich hätte einen Job für Sie!“

Ohne diesen Zufall, in genau diese Praxis gegangen zu sein, wäre Frau Be. heute vermutlich nicht selbstständige Laufbahnberaterin.

Weitere berufliche Situationen, die genannt wurden, sind Push-Faktoren durch *schwierige Situationen am Arbeitsplatz* oder, *keine Anstellung gefunden* zu haben. Ein Beispiel für einen Einflussfaktor der Kategorie „Private Situation“, der in dieser Studie von zwei Probandinnen genannte wurde, ist die *Notwendigkeit der zeitlichen Flexibilität* (für die Familie).

Individueller Erfahrungshintergrund und Lerngeschichte

In den von Roevekamp (2011) zitierten Modellen zu Einflüssen von Berufs- und Lebensbiografien werden einerseits Persönlichkeitsmerkmale genannt, andererseits werden die *Umwelteinflüsse* stark betont. Savickas (2005) betont die ständige *Aktualisierung des Selbstkonzeptes*. Dabei werden private und berufliche Veränderungen innerhalb der Lebensgeschichte aufgenommen und mit ins Selbstkon-

zept integriert. Innerhalb dieser Arbeit zeigen die Abschnitte 4.2.1 und 2.3.2 die einzelnen Motive und Persönlichkeitsmerkmale auf. Die ständige Aktualisierung des Selbstkonzepts findet statt, wenn im Rahmen von bestimmten Situationen ein prozesshaftes Geschehen hinzukommt. Die Situationen werden wahrgenommen, bewertet und mit dem bisherigen Selbstkonzept in Einklang gebracht. Es werden nicht mehr einzelne Wirkfaktoren der Person identifiziert, sondern die gesamte Lebenserfahrung oder Lerngeschichte der Person wirkt auf ihr Entscheiden und Handeln. Personen gehen aufgrund ihrer Biografie und Lerngeschichte mit neuen Erfahrungen auf bestimmte und ganz eigene Art und Weise um und aktualisieren dabei permanent ihr Selbstkonzept. Am Beispiel von Frau Be. lässt sich beschreiben, dass aufgrund des Zufalls und der eher kurzen Zeit ihrer Selbstständigkeit (sowie den weniger ausgeprägten Motiven *Autonomiebedürfnis*, *Macht*, *Aufgabenvielfalt* oder *Gewinnstreben*) die Selbstständigkeit weniger in ihr Selbstkonzept integriert zu sein scheint. Auch Frau Re., die ebenfalls nicht aus dem Wunsch nach einer selbstständigen Tätigkeit gegründet hat, nennt nicht ihr persönliches, *unternehmerisches Selbstkonzept* als Motiv, Indikator oder Erfolgsfaktor. Dennoch bekommt man durch ihre Erzählungen den Eindruck, sie habe die Selbstständigkeit stärker in ihr bisheriges Selbstkonzept eingebettet. Ein Grund könnte möglicherweise die längere Tätigkeit als selbstständige Berufsberaterin sein (vgl. Abschnitt 4.1.2).

Unterschiede in den Motiven und Erfolgsdefinitionen führen zu einem ersten Eindruck über mögliche Erfolgsfaktoren. Die folgenden Erfolgsfaktoren wurden in der Untersuchung von den Teilnehmern auch als solche benannt. Durch die Kategorisierung auf einer höheren Abstraktionsebene sind sie nicht immer mit dem Wortlaut der Personen identisch.

4.3 Ergebnisse zu Fragestellung 2 und 3

Der folgende Abschnitt fasst die Ergebnisse zur zweiten und dritten Fragestellung zusammen. Die Ergebnisse werden vorgestellt und mit Zitaten der Probanden beispielhaft dargestellt.

2. Welche Erfolgsfaktoren beruflicher Selbstständigkeit benennen Berufs- und Laufbahnberater?
3. Welche Rolle spielt die Persönlichkeit, um als selbstständiger Berufs- und Laufbahnberater erfolgreich zu sein?

Die Antworten beider Fragen gehen fließend in einander über. Im ersten Abschnitt werden zunächst die bedeutsamen Erfolgskriterien dieser Untersuchung beschrieben, danach die erhobenen Erfolgsfaktoren aufgeführt und zum Schluss die Umweltfaktoren beleuchtet.

4.3.1 Erfolgsindikatoren

Bevor die Erfolgsfaktoren aufgezeigt werden, wird zunächst ein Blick auf die Indikatoren geworfen, an denen Erfolg gemessen werden kann. Diese können gleichzeitig auch Motive oder Definitionen

darstellen und sind, wie in der theoretischen Abhandlung erwähnt, laut Müller (2015) zunächst einmal der *Schritt in die Selbstständigkeit* an sich und die *Dauer der beruflichen Selbstständigkeit*. Alle Teilnehmer haben den Schritt vollzogen, und drei von ihnen sind bereits seit mehr als fünf Jahren selbstständig. *Ökonomische Kriterien*, die in dieser Studie gefunden wurden, sind: *unter kaufmännischen Gesichtspunkten davon leben zu können*, *Rendite zu erzielen*, bzw. grundsätzlich ein *Einkommen zu erzielen*. Reichtum hingegen sei nicht zu erwarten und wird daher auch nicht als Kriterium angesehen. *Psychologische Indikatoren* betreffen das individuelle Erleben und wurden von den Probanden direkt benannt. Die genannten Faktoren von Müller konnten teilweise bestätigt werden. Die Beurteilung der eigenen Leistung ist besonders bei Frau Be. zu finden, die im Interview immer wieder zur *Qualität ihrer Arbeit* zurückkommt. Auch die anderen beurteilen ihre Leistung und schätzen den Unternehmenserfolg selbst ein. Die eigene *Gesundheit* wird über *Befindlichkeiten* und den *Umgang mit Belastungen* zum Indikator gemacht. Fragen wie „Wie kann ich mich abgrenzen?“ oder „Wie viele Klienten am Tag vermag ich zu beraten?“ sind von den Selbstständigen zu beantworten. Die *Arbeits- und Lebenszufriedenheit* ist ein Faktor, der sowohl theoretisch behandelt, als auch in der Untersuchung gefunden wurde. Spezifische Erfolgsindikatoren der Berufs- und Laufbahnberatung sind *keine Abbrüche, tatsächliche Realisierung des Beratungsergebnisses* durch den Klienten und *Zufriedenheit des Klienten mit dem Prozess und dem Ergebnis der Beratung* u. a. in Form von *Empfehlungen*.

BE: „Und mittlerweile habe ich auch schon Empfehlungen, die freuen mich immer speziell. Und das ist auch genau das wo...also wenn Sie nach dem Erfolg fragen.“

4.3.2 Erfolgsfaktoren

Aufgrund der Überschneidungen von Motiven mit Erfolgsfaktoren werden im Modell alle Faktoren als Einflussfaktoren bezeichnet. In der Literatur kommt es immer wieder zu Vermischungen der Merkmale an sich, z. B. der Leistung, aber auch der Begrifflichkeiten wie Leistungsmotiv, Leistungsbereitschaft oder Leistungsstärke (oder sogar Anstrengungsbereitschaft), und den zugeordneten Kategorien. Dies ist auch in dieser Untersuchung der Fall, weil einerseits der Bezug zur Literatur hergestellt werden soll und die dort verwendeten Begriffe aus unterschiedlichen Studien einfließen. Andererseits gibt es oft keine einheitlich verwendete Definition und letztlich sind eben die Merkmale, hier die Leistung, Faktoren, die gleichzeitig an verschiedenen Stellen wirken. Die von Müller (2015) zitierte motivationale Eignung umfasst z. B. das Merkmal Leistungsmotivstärke, wird aber unter den Erfolgsfaktoren genannt (siehe Kapitel 2.4.2). In der folgenden Ergebnisdarstellung erscheinen also auch Faktoren, die bereits an andere Stelle im Ergebnisteil genannt wurden. Die Erfolgsfaktoren werden nochmals zusammengefasst und mit Überbegriffen belegt.

Ausbildung und Berufserfahrung

Alle vier Laufbahnberater nehmen in ihren Aussagen Stellung zu ihren *Ausbildungen*, spezifisch zum *Psychologiestudium und zur Ausbildung als Berufs-, Studien- und Laufbahnberater* (bzw. Ausbildung in Laufbahncoaching). Frau Be. bezieht ihre Aussage über die Wichtigkeit des psychologischen Hintergrunds auf ihren Mentor, der ihr die Praxis übergeben hat:

BE: „(...) Ja, ihm ist wichtig, dass ich Psychologie studiert habe, weil, ja – das ist für ihn so eine Voraussetzung, weil die anders auf Menschen zugehen, die das Fachwissen haben.“

Das *Psychologiestudium* wird dann als Erfolgsfaktor oder Voraussetzung erwähnt, wenn der Studiengang von der Person auch abgeschlossen wurde. Als wichtig wird er bezeichnet, wenn in der Ausbildung zum BSLB Psychologie ein wichtiger Bestandteil der Ausbildung war. Und die *Ausbildung zum BSLB* (oder auch Laufbahncoach) wird ebenfalls dann betont, wenn diese ebenfalls zur eigenen Berufsbiografie gehört. **Psychologische Arbeit** innerhalb der Beratung scheint immer gegeben zu sein. Dazu zählt auch ein *Gespür für Menschen oder Menschenkenntnis*. Weitere genannte psychologische Fertigkeiten sind *Engagement* im Sinne des Patienten, *Hingabe* und *Empathie*.

BE: „Ja, also ich denke, das mit dem sich Mühe geben, das ist mit Sicherheit ein Erfolgsfaktor (unverständlich). Also, wenn jemand merkt, ich bin jetzt eine Stunde da und da ist jetzt jemand der sich 100 % auf mich einlässt in der Stunde.“

Frau Tr. benennt *Beziehungsleistung* als eine weitere psychologische Fertigkeit, die auch bei allen anderen zu finden ist („Beratungsleistung ist eine Beziehungsleistung“).

Die **Qualität der Arbeit** als Berufs- und Laufbahncoach ist einer der zentralen Erfolgsfaktoren, die in verschiedenen Abschnitten der Interviews immer wieder zum Ausdruck kommen. Frau Be. beleuchtet verschiedene Aspekte, wodurch der Eindruck entsteht, dass sie die Qualität als einen ihrer wichtigen Erfolgsfaktoren betrachtet. Aber auch den anderen ist eine hohe Arbeitsqualität ein grosses Anliegen und Teil ihres Erfolgs, tritt aber parallel mit unternehmerischen Aspekten auf und bekommt dadurch kein so hohes Gewicht.

I: Mhm. was jetzt nicht kam ist Fachwissen (...).

TR: „Ja gut – das setzte ich jetzt eigentlich voraus. Aber ich glaube es gibt ein paar Leute, die es ohne das machen. Wenn der Rest stimmt... Ich meine heute kann man alles im Internet nachschauen.“

I: Wie ist es für Sie? Ist es für Sie wichtig? TR: „Ja, für mich ist das wichtig. Ja, ja.“

ER: „Wissen Sie, ich habe jetzt noch Leute, die wollen nur zu mir. Und ich glaube nicht mal nur, weil ich so gut bin, sondern weil ich mir einfach fest Mühe gebe. Ja.“

Auch ein gewisses Beratungsverständnis bzw. die *Beratungshaltung* ist laut den Probanden ein Erfolgsfaktor für die selbstständige Laufbahnberatung – gerade auch in der Abgrenzung zu selbstständigen Laufbahncoachs ohne entsprechende Ausbildung:

Ergebnisse

TR: „Aber gehen Sie mal auf die Homepage und schauen Sie mal, mit was für Konkurrenten wir zu tun haben, oder. Und ähm, die verstehen dann Beratung oft im Sinne von „ich zeige dir, wie es geht“. Und das ist natürlich nicht unser Verständnis von einer guten Beratung.“

Psychohygiene oder *Rituale zum Abschalten* der eigenen Belastungen aus den Beratungssettings sind psychologische Fertigkeiten und bilden hier den Abschluss in dieser Kategorie.

Persönlichkeitsmerkmale als Erfolgsfaktoren

Wie Müller (2015) darlegt, ist die Fähigkeit der **Selbstführung** mit den unter Abschnitt 2.4.2 aufgeführten Merkmalen ein Kernfaktor, der auf innerpsychische Vorgänge aufbaut. In der vorliegenden Untersuchung konnte die Bedeutung der Selbstführung bestätigt und mit folgenden Merkmalen belegt werden:

Umgang mit Belastungen

TR: „Ja. Das andere ist halt, dass einem das Team fehlt, der Austausch fehlt, ein bisschen getragen sein fehlt. Und auch, wenn es einem mal ein bisschen stinkt, dann muss man halt trotzdem gehen. Und wenn es mir hier stinkt, dann muss man sich immer selber motivieren.“

Opportunity thinking

RE: „Man muss einfach dran bleiben und den Drive haben, dran zu bleiben, damit ich es schaffen kann. Und was Arbeiten, auch wenn es noch so schwierig ist. Also sich selbst zu sagen: ich schaffe das! Das ist wichtig!“

Selbstreflexion und Evaluation

TR: „Ja, aber ich versuche schon auch den Blick, die Perspektive einzunehmen, oder „Wie kommt das an beim Kunden?“ Oder mich zu vergleichen mit anderen, oder zu fragen, „Wie machen es andere?“ Also zu sagen, das finde ich gut oder nicht?“

Zur Selbstführung in Bezug zur *Kundenakquise* zuordnen kann man folgende Aussage:

ER: „Oah – was muss ich noch alles machen. Und x-mal habe ich genau dort unten die Krawatte wieder abgezogen (...) und gesagt: das mache ich jetzt einfach nicht mehr! Und dann bin ich dann trotzdem rauf und habe erzählt.“

Die zweite Kernqualifikation ist die **Eigeninitiative**, die ebenfalls motivationale, kognitive und affektive Aspekte beinhaltet. Auch zur Eigeninitiative passende Aussagen konnte in den Interviews gefunden werden. Hierzu zählen *Anstrengungsbereitschaft*, *explorierende Umfeldorientierung*, *Proaktivität*, *Informationssuche*, die Fähigkeit *Gelegenheiten zu erkennen* und – speziell in dieser Studie - der *Bekanntheitsgrad* (erhöhen) und *Kreativität*. Die Eigeninitiative zeigt sich besonders deutlich und häufig in den Aussagen von Herrn Er., der z. B. die *Anstrengungsbereitschaft* über ein sehr hohes Arbeitspensum beschreibt, die er aber auch in seinen Aussagen zur Arbeit mit den Klienten deutlich macht:

ER: „Aber viel zu arbeiten ist für mich kein Thema gewesen und ich bin natürlich subito saniert gewesen, habe verdient und – wirklich das ist noch gut gewesen.“

Ergebnisse

ER: „Also eins habe ich schon gesagt – ich will mir Mühe geben. Ich will mir Mühe geben und ich sage das den Leuten auch.“

Umfeldorientierung zeigt Frau Be. auf:

BE: „(...) Ich mache mir natürlich schon auch Gedanken über mögliche zusätzliche Geschäftsfelder. Wo soll man investieren? Was soll man noch für ein Produkt anbieten? Und was ich jetzt gerade gemerkt habe, also von den Fällen her – was sind die Fragestellungen der Leute?“

Informationssuche thematisierten Frau Re. und Frau Tr.:

RE: „Ich bin jemand, der viel zu Weiterbildungen geht.“

TR: „Im Austausch, im Lesen in Zeitungen, aus Diskussionen, auch im Umfeld, wo ich Menschen habe, die in dem leben, also auf der Bank arbeiten.“

Gelegenheiten erkennen

ER: „(...) ich bin dann noch einer der ersten gewesen, der eine Internetseite gehabt hat (...). Und eine Zeit lang bin ich dann wirklich fast der einzige gewesen. (...)“

Bekanntheitsgrad

RE: „(...) Es gibt welche, die sind sehr präsent und machen relativ viel, sind aber eigentlich keine Berufsberater... Ich denke es ist wichtig. Und wir müssen schauen, dass man sichtbar und bekannt bleibt.“

Die **Selbstwirksamkeit** als besondere Fähigkeit wurde von Herrn Er., als Überzeugung davon, dass die Beratung erfolgreich sein wird, geäußert:

ER: „Und wir beide, also der, der da sitzt, oder Ihr und ich, müssen der Überzeugung sein, jetzt geht's!“

Frau Tr. gibt an, einerseits die Überzeugung der eigenen Kompetenz (**Internale Kontrollüberzeugung**) zu haben bzw. „so zu tun als ob“ und erhält auch dadurch die Bestätigung, dass sie es kann:

TR: „Die Überzeugung von der eigenen Kompetenz: ich kann das! Ich traue mir das zu. Auch entsprechend auftreten kann. Jetzt in einer öffentlichen Berufsberatung kann man sich eher noch verkriechen, ein Schattendasein führen. Das kann man da nicht. Das kann man auch nicht entwickeln, man muss vom ersten Tag an so tun, als kann man es.“

Was im ersten Moment irritierend wirken kann, ist in der Psychologie ein bekanntes Phänomen. Wenn Personen „so tun, als ob man etwas kann“, ist die Erfolgswahrscheinlichkeit bedeutend höher, als bei Personen, die diesen psychischen Trick nicht anwenden.

Weiter wurden *Antriebsstärke*, *Mut* und *Risikoneigung*, *Authentizität* und *Kongruenz mit der eigenen Person* genannt.

Faktoren, welche die Autorin zu der **sozialen Eignung** zählt, sind

- Ehrlichkeit, die eigene Meinung eingeben und Glaubwürdigkeit
- Transparenz, Klarheit und Direktheit,

- Interesse an den Menschen.

Diese Persönlichkeitsmerkmale wurden sehr häufig von den Probanden Frau Tr. und Herr Er. genannt. Insgesamt entstand der Eindruck, als führten die Probandinnen Be. und Re. ihren Erfolg stärker auf ihr Tätigkeit zurück, also darauf **wie** sie etwas tun (beraten, Kundenakquise, Networking, etc.) und weniger auf Merkmale ihrer Person. Eine Typisierung kann aufgrund der kleinen Fallzahl nicht vorgenommen werden, aber es entsteht der Eindruck einer Tendenz in zwei Gruppen: *die erfolgreichen Berufs- und Laufbahnberater in Selbstständigkeit* und *die erfolgreich Selbstständigen als Berufs- und Laufbahnberater*.

Erfolgsfaktoren können auch in Abgrenzung von erfolgsmindernde Faktoren erfasst werden. In Bezug zur Ausbildungs- und Arbeitsmarktsituation der BSLB selbst kommt Frau Tr. folgender Gedanke:

TR: (...) Und das ist nicht ganz fair gegenüber den Studenten, die dann auch blauäugig rein gehen und finden: „ja super, das ist genau das, was ich machen will“ und dann finden sie nichts. Und aus der Not heraus sich selbstständig zu machen, ist oft nicht ein guter Weg. Das ist oft nicht genügend abgestützt.“

Sie thematisiert die *Gründung aus der Not* heraus. In dieser Untersuchung ein gutes Beispiel dafür, dass ein und derselbe Einflussfaktor je nach positivem oder negativen Vorzeichen als Erfolgs- oder als Risikofaktor wirken kann.

Die unternehmerische Persönlichkeit und damit verknüpfte Tätigkeiten

Unter dem folgenden Abschnitt sind die Erfolgsfaktoren zusammengefasst, die sich auf unternehmerische Tätigkeiten beziehen. Sie werden hier als Fertigkeiten verstanden, die sich aus den Persönlichkeitsmerkmalen und der Berufsbiografie herausgebildet haben. Gibt es aus Sicht der Probanden eine Unternehmerpersönlichkeit und haben sie selbst ein unternehmerisches Selbstbild? Mehrere Laufbahnberater thematisierten das *unternehmerische Selbst* und auch entsprechend wichtige Persönlichkeitseigenschaften und Verhaltensweisen:

I: Ich würde gerne nochmals auf den Punkt zurückkommen, ob selbstständige Berufs- und Laufbahnberater wirklich solche Charaktereigenschaften haben? Unternehmereigenschaften?

RE: „Ja, das muss man. Die muss man definitiv haben: man muss mit Geld umgehen können, unternehmerisch denken, vielleicht auch...organisatorisch gut sein und selbstbewusst sein.“

TR: „Also eine unternehmerische Seite habe ich. Ähm – ich kann auch sehr gut alleine arbeiten. Bin relativ unabhängig von der Persönlichkeit her. Ich habe gewusst, es macht mir keine Mühe wenn ich alleine bin. Im Gegenteil. Es fehlt mir manchmal schon, aber dann ist auch gut. Und ich habe gewusst, mit dem unternehmerischen Ansatz, wäre ich teilweise angeeckt in der Verwaltung.“

Solo-Selbstständige müssen neben ihrem eigentlichen Beruf noch weitere Tätigkeiten ausüben, die zur Selbstständigkeit gehören. Ohne diese wäre die Selbstständigkeit nicht aufrecht zu erhalten. Das klassische Beispiel ist das Schreiben von Rechnungen für ihre Dienstleistung, es sei denn, sie delegieren diese Aufgaben aber zahlen dafür i. d. R. ein Honorar. *Aufgabenvielfalt* ist auch ein genanntes Motiv -

wer diese Aufgaben gut beherrscht, erhöht die Chance auf Erfolg. Bei dem befragten Berufs- und Laufbahnberatern scheint dies der Fall zu sein. Alle vier haben verschiedene Formen der *Kundenakquise* und *Marketingmassnahmen* in der Umfrage benannt. Besonders hervorgehoben wurden die Bedeutungen der *Marktpositionierung*, des *Portfolios*, der *Spezialisierung* (auch bekannt unter unique selling point, Alleinstellungsmerkmal oder vgl. S. 17 uniqueness) und der *Selektion*. Frau Be. benennt gleich mehrere Erfolgsfaktoren:

BE: „Ja, das wäre so ein Bereich wo eine Spezialisierung aufkommen könnte. Vor der Konkurrenz habe ich keine solche Angst, wenn wir das so halten können. Da denke ich schon, der Ruf ist wichtig und die gute Positionierung bei Google ist auch wichtig.“

Mit *Selektion* ist hier Verhalten gemeint, das die Befragten im Zusammenhang mit der Auswahl von Klienten genannt haben. Die Probanden entscheiden mit (oder selbst), wen sie als Kunden aufnehmen und wen nicht. Wenn die Berater den Eindruck haben, dass der Klient nicht zu ihnen selbst als Persönlichkeit, zur Arbeitsweise oder zur Methodik passt, verweisen sie diesen lieber an Kollegen. Somit vermeidet er am Ende einen unzufriedenen Kunden verabschieden zu müssen.

TR: „(...) und dann schicken auch Kolleginnen und Kollegen die Leute zu mir, weil ich einfach näher dort (am Arbeitsmarkt) bin. Und wenn es um eine ganz gründliche Analyse geht, dann schicke ich (die Klienten) auch zu anderen Leuten.“

Fragt man die Berufs- und Laufbahnberater nach der Zukunft der BSLB und was wichtig sein könnte, um weiterhin erfolgreich zu sein, werden ebenfalls spezifische unternehmerische Tätigkeiten genannt. Unternehmerisches Verhalten wird nochmals im Zusammenhang mit den Umweltbedingungen und den (branchenspezifischen) unternehmerischen Anforderungen thematisiert.

4.3.3 Umweltbedingungen

Eine weitere Betrachtungsebene der Einflussfaktoren auf die erfolgreiche berufliche Selbstständigkeit ist das Umfeld des Unternehmens bzw. des freiberuflichen Laufbahnberaters. Aus bestehenden Verhältnissen ergaben sich entweder Chancen oder Risiken für den Selbstständigen, und über sein Verhalten regelt er die ausserbetrieblichen Gegebenheiten mit positiven oder negativen Folgen für seine Praxis.

Die **gesellschaftlichen, kulturellen und politischen Bedingungen** bezeichnen die Makrobedingungen und beinhalten die *Ausbildungssituation*, *Gesetzesänderungen* (Einführung der Kostenpflicht der kantonal geregelten Berufsberatung), die *Mitbewerbersituation* zur öffentlichen Berufsberatung allgemein (z. B. als Wahlfreiheit des Kunden zwischen öffentlichen und privaten Anbietern) oder auch die *Preistransparenz* der Anbieter.

Zur ökonomischen Umwelt zählen in dieser Studie die *finanziellen Ressourcen*, die vorhanden sind oder auch nicht.

Das **soziale Umfeld** spielt eine tragende Rolle bei der Gründung von Kleinstunternehmen und so auch bei fast allen der befragten Laufbahnberater. Unterstützung durch Partner und/oder die Familie wird genannt und ist vor allem auch als *finanzielle Ressource* wichtig. Das engere *Netzwerk mit Kolleginnen und Kollegen der Branche* ist ein zentraler Erfolgsfaktor (Austausch mit anderen, Intervention, Supervision). Als weiteres Netzwerk sind die *Fachverbandszugehörigkeit* als Informationsquelle und *Beziehungen zur Wirtschaft* zu verstehen. Die Weiterempfehlungen von und an Kollegen, im Sinne der oben beschriebenen *Selektion*, ist ebenfalls ein Erfolgsfaktor freiberuflicher Laufbahnberater. *Zufälle* gehören ebenfalls zu den gegebenen und unbeeinflussbaren Chancen und Risiken und werden hier der Vollständigkeit halber nochmals erwähnt.

Bei Untersuchungen bestimmter (Berufs-)Gruppen ist speziell deren Umfeld interessant, weswegen hier die **branchenspezifischen Anforderungen** separat hervorgehoben werden. Ein Merkmal der freien Berufe, die ihre Dienstleistung persönlich erbringen, ist sicherlich die *Untrennbarkeit von Leistung und Person*.

TR: „Also wenn es jetzt heisst, jemand war auf der Berufsberatung (Name der Stadt) gewesen, dann sagt er, das BIZ hat mir nicht geholfen. Wenn er bei Herrn XY gewesen ist, dann sagt er der Herr XY konnte mir nicht helfen. Es ist persönlicher und man steht wirklich da, wie sein Produkt und das macht manchmal schon Druck. (...) Und man kann ja nicht sagen, mein Produkt ist nicht angekommen, sondern „Ich“ bin nicht angekommen. Das hat noch etwas Direkteres...“

Wie Frau Tr. beschreibt, erzeugt dies Druck, dem man wieder standhalten muss. Zudem beschrieben Befragte, dass es kaum mehr Möglichkeiten der Innovation gibt, „weil schon alles beackert ist“. Auch aus diesem Grund sind *Branchenkenntnisse* wichtig, z. B. wenn es um die Preisgestaltung und -transparenz geht. Kennt man die Konkurrenz, kann man sich selbst positionieren und sich von der Konkurrenz abheben. Das ist besonders für die Selbstständigen ein enormer Erfolgsfaktor, die an Standorten etabliert sind, in denen die Mitbewerberzahl schon sehr hoch ist. Ein selbstbewusstes Auftreten und die Hervorhebung der eigenen Qualitäten sind weitere Möglichkeiten der *Positionierung*.

RE: „Aber die Konkurrenz in Zürich ist recht gross. Es kamen weitere Berater hinzu. Einfach auch Leute, die angefangen haben Dumping-Preise zu machen und wirklich Billig-Beratungen angeboten haben.“

TR: „Ja, also (Name der Stadt) hat sicher ein Nest; in Zürich ist der Markt sehr eng. Ähm – und auf dem Land draussen, so Richtung Ostschweiz wird es ein bisschen besser.“

Bezüglich des Unternehmertums bleibt hier letztlich die Frage, ob *Voll- oder Teilerwerbsgründungen* unterschiedliche Erfolgchancen haben. Diese Frage kann nicht eindeutig beantwortet werden, weil der Erfolg sehr mit der subjektiven Definition zusammenhängt. Nimmt man Freude an der Arbeit als Kriterium, ist dies sowohl für die Voll- als auch die Teilselbstständigen wichtig. Bei den Kriterien langfristige Existenz als selbstständige BSLB und finanzieller Erfolg ergeben sich Unterschiede, wobei besonders interessant erscheint, dass auch Teilerwerbsselbstständige das Kriterium der 100%Vollerwerbstätigkeit als Erfolgskriterium nennen.

5 Diskussion und Ausblick

Die Ergebnisse der Untersuchung werden im Folgenden anhand der Fragestellungen interpretiert. Diese sind jeweils unter den einzelnen Abschnitten als Einleitung in das Unterthema zu finden. Zunächst wird die methodische Diskussion durchgeführt und die Ergebnisse auf ihre Gültigkeit hin überprüft. Sie bildet damit die Basis, um die Ergebnisse innerhalb der weiteren Interpretation einordnen und auf ihre Gültigkeit bewerten zu können. Im Ausblick wird die Bedeutung für die Praxis, aber auch für mögliche weitere Forschung dargestellt.

5.1 Methodische Diskussion

Die methodische Diskussion basiert auf einer Untersuchung, deren Stichprobengröße 4 Probanden enthält. Auf solch kleinen Fallzahlen beruhende Studien können keine allgemeingültigen Aussagen machen. Die Ergebnisse können allenfalls als Hinweise verstanden werden, welche Erfolgsfaktoren für selbstständige Berufs- und Laufbahnberater gelten können. Trotzdem wird das methodische Vorgehen bewertet und die kleine Stichprobe im Weiteren nicht mehr erwähnt. Zur Methodik an sich gilt es anzumerken, dass das Sampling nicht dem vorgesehenen Plan folgen konnte, da zu wenige Teilnehmer gefunden wurden. Es wird vermutet, dass dies aufgrund von Ängsten, zu viel von sich preisgeben zu müssen, oder aufgrund der wenigen, zur Verfügung stehenden Zeit der Berufs- und Laufbahnberater zurückzuführen ist. Problematisch hierbei war auch, dass sich selbstständige Berufs- und Laufbahnberater als Vollerwerbstätige verstehen, auch wenn sie nicht 100% im Sinne von ca. 40 Stunden pro Woche und mehr arbeiten. Einige bezeichnen sich dann als Vollerwerbstätige, wenn sie neben der Selbstständigkeit keine weiteren Anstellungen haben oder Einkommen generieren. Zur besseren Vergleichbarkeit und zur Aussagekraft der gewonnenen Erfolgsfaktoren sollten nur echte Vollerwerbsselbstständige in die Studie aufgenommen werden. Da sich teils aber erst im Interview herausstellte, dass dies nicht gegeben war, musste sich die Autorin an die Umstände anpassen. In einem anderen Forschungsrahmen wäre es angemessen gewesen, die Stichprobe zu erweitern und die anderen, zunächst nicht erwünschten Teilerwerbsgründungen auszuschliessen oder als Probeinterviews zu verwenden. Auch das Vorgehen bei Interview 1 entsprach nicht ganz dem geplanten Vorgehen, denn es mussten Notizen zur Ergänzung der Audio-Daten hinzugezogen werden. In den weiteren Interviews wurden zur Absicherung zwei Voice Recorder genutzt. Alle weiteren Interviews waren durchgehend verwendbar. Eine gute Qualität wurde hinsichtlich der Angemessenheit des Verfahrens für den Untersuchungsgegenstand (Lamnek, 1995) und die interpersonale Konsensbildung erlangt (Bortz & Döring, 1995). In Zusammenarbeit mit einer, in qualitativer Forschung erfahrene Wissenschaftlerin, wurden die Interviews mehrfach durchgearbeitet und die Kategorien soweit angepasst, bis ein Konsens gefun-

den werden konnte. Auch den Kriterien nach Mayring (vgl. S. 23) konnte grösstenteils entsprochen werden.

5.2 Interpretation der Ergebnisse

Die in Kapitel 2 dargelegten theoretischen Hintergründe sind die Basis für die folgende Interpretation und folgen zunächst dem Aufbau des Kapitels 2, beginnend mit der Ausgangslage der Untersuchung. Die Ergebnisinterpretation anhand der Fragestellungen der Untersuchung beginnt in Abschnitt 5.2.2.

5.2.1 Ausgangslage

Jedes Jahr schliessen Berufs- und Laufbahnberater ihre Ausbildung ab und drängen auf den Arbeitsmarkt. Sie gehören, wie beispielsweise Ärzte, Anwälte, Architekten oder Psychologen, zur Gruppen der freien Berufe, die ihre Dienstleistungen auch ohne Arbeitgeber anbieten können – als Selbstständigerwerbende mit oder ohne Angestellte. Die Berufsmöglichkeiten sind wenig beschrieben und auf Stellensuchportalen finden sich im Vergleich zu anderen Berufen wenige Jobangebote. Diplomarbeiten, die zu diesem Thema verfasst wurden, sind nicht zugänglich. Die Selbstständigkeit stellt unter diesen Voraussetzungen eine durchaus mögliche oder wahrscheinliche Alternative zu Festanstellung dar. Da es ausserdem schon eine beachtliche Anzahl selbstständiger Berufs- und Laufbahnberater gibt, ist ein Blick auf den Erfolg von Selbstständigen durchaus lohnenswert. Ein weiterer Punkt, der für eine solche Studie spricht, ist, dass keine anderen Studien, die genau dieses Thema – Erfolgreich selbstständig als Berufs- und Laufbahnberater – bearbeiteten, gefunden werden konnten. Es scheint also sinnvoll, dieses Thema zu bearbeiten und die vorliegende Untersuchung bietet in ihrem Rahmen eine erste Vorstellung von möglichen Einfluss- und Erfolgsfaktoren. Die Bezeichnungen werden teils synonym verwendet, da es grundsätzlich um den Einfluss von Faktoren geht. Diese sind zunächst neutral, z. B. ein Leistungsmotiv spricht an sich noch nicht für Selbstständigkeit. Im Zusammenhang mit anderen Einflussfaktoren können diese am Erfolg von Berufs- und Laufbahnberatern beteiligt sein und dadurch zum Erfolgsfaktor eines Individuums werden. Das Ziel dieser Studie ist es, einen ersten Eindruck über die Lage und über erfolgsrelevante Merkmale von selbstständigen Berufs- und Laufbahnberatern zu bekommen.

5.2.2 Interpretation der Ergebnisse

Im Folgenden wird eine Auswahl besonders interessanter, widersprüchlicher oder spezifischer Faktoren diskutiert. Diejenigen Erfolgsfaktoren, die weniger auf den spezifischen Untersuchungsgegenstand der selbstständigen Berufs- und Laufbahnberatern zurückzuführen sind, werden hier nicht weiter erwähnt, da sie in entsprechender Literatur unzählige Male erläutert und diskutiert wurden (vgl. Müller, 1999 und 2015, Lang-von Wins, 2004).

Absichtsentwicklung

Die theoretische Abhandlung begann mit einem Überblick über die Situation von Berufsberatern allgemein. Spielt die Situation am Arbeitsmarkt eine Rolle bei der Absichtsentwicklung zur Selbstständigkeit? In einem Fall war das laut den Angaben der Person tatsächlich der Fall, denn die Laufbahnberaterin suchte eine Anstellung, konnte aber keine finden. Auch gibt es Hinweise auf vorhandene prekäre Arbeitsverhältnisse und die Probanden berichteten, dass ihnen solche Arbeitsverhältnisse nicht entsprechen und sie nach passenderen Alternativen gesucht haben. Müller (2015) sagt, dass Selbstständige besondere Charakteristika brauchen. Dazu gehört der Umgang mit sozialer Sicherheit, was von Frau Re. bestätigt wurde, das Aushalten von finanzieller Unsicherheit, welche auch Frau Tr. nannte, Einschränkungen im Privatleben, was teils bestätigt, teils verneint wurde, und die Selbstführungsstrategien, die auch in drei Interviews gefunden werden konnten. Lang-von Wins (1999) vertritt die positive Sichtweise und meint, eine selbstständige Tätigkeit könne viel mehr Ausdruck der Identität der Person sein, als dies bei Angestellten der Fall sei. Die Aussage kann mit dieser Untersuchung nicht bestätigt werden, da es sich nicht um eine Vergleichsstudie handelt. Dennoch machen die befragten Laufbahnberater Angaben, welche die Bedeutung der Identifikation mit der Aufgabe hervorheben. Allgemeine Annahmen über Selbstständige, unabhängig von den Berufs- und Laufbahnberatern treffen also auch auf Laufbahnberater zu.

Gründe und Motive

Warum machen sich Berufs- und Laufbahnberater selbstständig und welche Motive spielen dabei eine Rolle? Gründe für den Weg in die Selbstständigkeit konnten in der Untersuchung einige gefunden werden. Sie werden in der Literatur als dispositionelle, motivationale, affektive und kognitive Faktoren benannt und hier entsprechend interpretiert (Müller, 2015). Weitere Unterschiede zu Angestellten betreffen die Annahmen, die Selbstständige über ihre Berufssituation haben. Sie glauben, dass sie eine grössere Autonomie bezüglich Handlungsspielraum und Arbeitszeiten haben und dass sie ihre Tätigkeiten selbst definieren können. Sie gehen ausserdem von einem frei wählbaren Arbeitspensum aus und meinen, die Höhe ihres Lohnes stünde unter ihrem Einfluss. Auch die befragten Laufbahnberater sind dieser Ansicht, wenn auch nicht alle dies gleichermassen betonen. Den Einfluss auf die Lohnhöhe allerdings gab keine dieser Personen an, sondern sie waren eher der Ansicht, dass man in diesem Beruf nicht reich werden würde. Solche beschriebenen Einstellungen und Erwartungen haben einen Einfluss auf die Absichtsentwicklung. Spielen auch Dispositionen eine Rolle? Keiner der Befragten machte dazu Angaben, die eigene Kindheit blieb gänzlich unerwähnt. Ein starkes Leistungsmotiv konnte in der Studie gefunden werden. Ob diese aus einer genetischen Prädisposition oder durch Sozialisierung entstanden ist, muss offen bleiben. Es ist davon auszugehen, dass diese Studienart für eine solche Frage nicht geeignet ist.

Die Absichtsentwicklung aufgrund der Einstellung, den Erwartungen und der wahrgenommene Kontrollierbarkeit des eigenen Verhaltens, spielt auch bei den Berufsberatern eine Rolle. Während die

Erwartungen bzw. der Druck des Umfelds nicht genannt wurden, konnte die Kontrollierbarkeit bzw. Selbstwirksamkeitserwartung zumindest in zwei Fällen explizit erhoben werden. Ein implizites Vorhandensein von internaler Kontrollüberzeugung kann bei allen Probanden angenommen werden, da sie biografische Situationen schilderten, in denen sie Anstrengungsbereitschaft zeigten und auch Erfolg nachweisen konnten, z. B. beim Bestehen verschiedener Berufsabschlüsse und Weiterbildungen. Daraus und aus den Angaben direkt kann auch auf eine hohe Zielbindung geschlossen werden. Allerdings können Ziele mehr an die Qualität der Beratertätigkeit und weniger an die Selbstständigkeit geknüpft sein. Ob dies einen Unterschied ausmacht bleibt offen.

Dem Kontext der Erwerbsbiografie spricht die Autorin, den Laufbahntheoretikern Savickas, Abele und Hohner folgend, eine wichtige Rolle zu. Keiner der berichteten Lebensläufe entspricht den alten Annahmen früherer Laufbahntheoretiker, die als Erklärungsmodelle für die Laufbahn von amerikanischen, gut ausgebildeten Männern galt, vor allem nicht diejenigen der weiblichen Probanden. Lebensläufe sehen heutzutage oft anders aus. Zu den Gründen, die zur Unzufriedenheit mit den bisherigen Arbeitsbedingungen herrühren, gehören möglicherweise das Führen über Ziele, das vermutlich mindestens zwei der Befragten als Führungskräfte aus eigener Erfahrung bekannt sein dürfte. Ein weiterer Punkt, der in den Theorien zur Erwerbsbiografie wichtig ist, ist die *Diskontinuität* der eigenen Biografie. Phasen der Elternzeit, Qualifizierungsphasen oder beruflicher Umorientierung finden sich in allen „Erfolgsgeschichten“; Diskontinuität könnte daher als Einflussfaktor betrachtet werden. Auch der Einbezug verschiedener Lebensbereiche oder Lebensziele wird von den Selbstständigen berichtet. Savickas (2005) Thematisierung des Selbstkonzepts und der Einbezug von Interessen und beruflichen Veränderungen in dieses Konzept öffnete ganz neue Sichtweisen. Auch Abele (2002) mit ihrer Betonung der Person-Umwelt-Interaktion in einer langfristigen, dynamischen Laufbahnentwicklung bringt mit ihrer Betonung interessante Überlegungen ins Spiel. Beide Theorien können (zumindest in Teilen) auch in diesem Rahmen bestätigt werden. Alle hier interviewten Personen brachten eigene Interessen und berufliche Veränderungen zur Sprache; sie scheinen auch explizit im Selbstkonzept verankert zu sein. Deutlich kommt dies in Bezug auf die Selbstständigkeit von Frau Re. und Frau Tr. zur Sprache. Beide formulieren ausdrücklich, langfristig am Markt bestehen zu wollen und sie benennen auch Bilder von sich als *unternehmerische Person*. Die Integration von Beruf und Person wird von Herrn Er. am häufigsten betont.

Spezifische Motive, die zusätzlich gefunden werden konnten, sind die Bedeutung der Familie und die (daraus folgende) Notwendigkeit der zeitlichen Flexibilität. Sie heben sich von der Vorstellung der „zeitlichen Flexibilität“, wie oben zur Sprache gebracht, dahingegen ab, dass die Zeit für die Familie als notwendig erachtet wird und die berufliche, selbstständige Tätigkeit hinten anstehen muss. Sicherlich gibt es auch Situationen, in denen die Selbstständigkeit im Vordergrund steht, aber grundsätzlich wird der Job um die Familie geplant. Dies könnte darauf zurückzuführen sein, dass sich es hier um Frauen handelt und sich die freien Berufe genau für solche flexiblen Arbeitszeitmodelle eignen. Mög-

licherweise haben diese Personen die Berufs- und Laufbahnberatung gewählt, weil in diesem Bereich eine Vereinbarung von Arbeit und Familie besonders möglich erschien. Ein weiteres spezifisches affektives Motiv scheint das Gefühl der eigenen Bedeutsamkeit zu sein, das vom ältesten Studienteilnehmer genannt. In diesem Zusammenhang hat dies eine ganz andere Wertigkeit und wird vielleicht deshalb von anderen nicht genannt. Möglicherweise wäre es aber auch der Überkategorie Selbstkonzept zuzuordnen. Letztlich gehört natürlich auch der Wunsch, qualitativ gute Arbeit zu leisten zum Gefühl der eigenen Bedeutsamkeit oder dem Selbstkonzept, hat aber auch die Berechtigung als eigenes Motiv oder Bedürfnis dargestellt zu werden, weil es als besonderes Charakteristikum der freier Berufe eingestuft werden kann. Vermutlich ist es nicht nur in diesem Bereich zu finden, es ist allerdings anzunehmen, dass es dort stärker ausgeprägt ist, als in anderen Berufsgruppen. Ein wenig spezifisches Motiv, aber in seiner Ausprägung auffällig, ist das ökonomische Motiv der Gewinnerorientierung, Höhe des Einkommens, etc.. Die Teilnehmenden berichten bis auf eine Ausnahme, dass Gewinnerzielung nicht angestrebt war, ihnen ein Einkommen im Bereich von 70 – 80% reiche oder die Tätigkeit zum reich werden nicht taue. Nur ein Proband berichtet von dem Motiv, Rendite erzielen zu wollen. An der Stelle bleibt zwar unklar, was mit Rendite wirklich gemeint ist, aber es kommt im Interview zum Ausdruck, dass die Arbeit zwar Spass bringen soll, aber im Ergebnis ein anständiger Lohn erzielt werden soll. Hier sind die Aussagen in den Interviews teils auch widersprüchlich oder bleiben – vielleicht absichtlich - unklar. An dieser Stelle bekommen die eigenen **Definitionen von Erfolg** eine Bedeutung. Natürlich können solche Aussagen im Zusammenhang mit persönlichen Erfolgsdefinitionen wie Arbeit- und Lebenszufriedenheit („Ich konzentriere mich auf das, was ich will“), Wohlbefinden und (seelische) Gesundheit, sowie Freude an der Arbeit eingeordnet werden. Ins Gesamtbild gehören beide Faktoren, denn selbstständige Berufs- und Laufbahnberater machen Erfolg von beidem abhängig: von *persönlicher und gesundheitlicher Zufriedenheit* und *ökonomischem Erfolg*.

Die Freude in der Arbeit ist sowohl ein Kriterium für den Erfolg, als auch ein Motiv für die Selbstständigkeit und bildet den Abschluss bei den motivational-affektiven Faktoren. Dass sie nicht zur Abgrenzung von selbstständigen Berufs- und Laufbahnberatern von Angestellten dieser oder anderen Berufsgruppen dienen kann, liegt auf der Hand.

Erfolgsfaktoren beruflich selbstständiger Berufs- und Laufbahnberater

Welche Erfolgsfaktoren beruflicher Selbstständigkeit benennen Berufs- und Laufbahnberater? Welche Rolle spielt die Persönlichkeit, um als selbstständiger Berufs- und Laufbahnberater erfolgreich zu sein?

Die befragten Berufs- und Laufbahnberater benennen eine Reihe der aus der Literatur bekannten Einfluss- und Erfolgsfaktoren. Diese wurden nicht immer von allen vier Teilnehmern bestätigt, aber doch jeweils von mindestens einem benannt. Hier wird auf spezifische Erfolgsfaktoren eingegangen, die als besonders relevant und interessant scheinen. Auch selten genannte Faktoren, wie bei Frau B. der Zu-

fall können entscheidend für den Schritt in die Selbstständigkeit sein oder diese auch länger aufrechterhalten. Wie es zur Selbstständigkeit von Frau Be. kam, wurde bereits erwähnt. Spannend bleibt hier die Frage, welche Faktoren sich auf eine langfristige Selbstständigkeit auswirken. Die Faktoren, die aus bisherigen Studien herangezogen werden können, wurden von Frau Be. seltener erwähnt. Sind diese nun vorhanden und fanden wenig Erwähnung, oder sind sie bisher nicht im Blickfeld von Frau Be.? Diese Frage kann letztlich nur sie selbst beantworten. Am Beispiel von Frau Re. ist zu sehen, dass auch Push-Faktoren, also solche Faktoren, die Personen aus bestimmten vorgegebenen Bedingungen in die Selbstständigkeit drücken, zu Erfolg führen können. Die beschriebenen Push-Faktoren Schwierigkeiten am Arbeitsplatz / Arbeitsmarkt bestimmen den Weg in die Selbstständigkeit mit. Da aber nicht ein Faktor allein für den Erfolg ausschlaggebend ist, sondern viele, bestimmen sie nicht den langfristigen Erfolg. Die **berufliche Situation** und die **beruflichen Erfahrungshintergründe** können als Erfolgsfaktoren bezeichnet werden, bestätigt wurden sie sowohl in der Literatur (u. a. beiden Berufsbiografien) als auch in dieser Studie. Besonders die Erfahrungshintergründe nehmen eine besondere Stellung ein, weil aus ihnen vermutlich eine Reihe von Fertigkeiten entstanden sind, die den Berufs- und Laufbahnberatern in ihrer jetzigen Selbstständigkeit besonders dienlich sein können. Sie selbst beziehen dies in erster Linie auf ihre *psychologisch-beraterischen Fähigkeiten* und Fertigkeiten, die teils auf ihren Ausbildungen beruhen. Die Autorin entnimmt den Geschichten aber auch **soziale Fähigkeiten und Fertigkeiten**, die an vielen Stellen beiläufig erwähnt werden, aber nicht explizit als Erfolgsfaktoren genannt wurde. Zu den genannten gehören Transparenz, Klarheit, Direktheit, Ehrlichkeit, auch Durchsetzungsbereitschaft. Zu den nicht genannten, die sich aber in der Interaktion im Interview immer wieder zeigten, zählt u. a. ein gewinnendes Auftreten. Interessanterweise war die Autorin von allen Probanden und den Berichten über ihre Art der Arbeit eingenommen. Bei allen fühlte sie sich wohl und konnte sich über die Berichte vorstellen, wie eine solche Laufbahnberatung bei der Person sein könnte. Wäre es ein Bedürfnis gewesen, wäre sie auch bereit gewesen, bei allen vier in die Beratung zu gehen und konnte keine eindeutige Präferenz für einen der Berater ausmachen. Eine solche Präferenz wäre allerdings auch kritisch zu betrachten, weil Sympathie oder die eigene Einstellung der Forschenden einen Einfluss auf das Untersuchungsergebnis haben kann. Die Neutralität an dieser Stelle wird aber über die ganze Untersuchung hinweg als gegeben erachtet. Andererseits spricht dies auch für die Professionalität der Befragten. Die Befragten gaben nicht nur an, authentisch sein zu wollen und es als Erfolgsfaktor zu betrachten, sie verhielten sich auch so und Authentizität, Glaubwürdigkeit, Interesse an und ein Gespür für Menschen waren während der Interviews auch zu spüren.

Ein besonderer Erfolgsfaktor scheint die Selektion zu sein. Darunter ist ein Verhalten der Selbstständigen zu verstehen, das zur Folge hat, dass sie den Klienten an andere Berater oder Psychologen weitervermitteln oder ihn, aufgrund des eigenen Wunsches nach Berater-Klienten-Passung, anhand der Erklärung zur eigenen Arbeitsweise davon überzeugen, nicht der richtige Berater für ihn zu sein. Mit diesem Verhalten ist es möglich, ein bestimmtes Klientel zu „wählen“. Bei guter Selbstkenntnis und

Reflexion des eigenen Verhaltens, ebenfalls ein Erfolgsfaktor, zeigt sich hier eine Möglichkeit, den eigenen Ruf mitzugestalten. Wenn es den Selbstständigen gelingt, ihre Klientel, von dem sie aus Erfahrung wissen, dass kein gutes Beratungsergebnis zu Stande kommen wird, gar nicht erst als Kunde zu gewinnen, dann halten sich Abbruchraten und Unzufriedenheit der Kunden klein. Da erfahrungsgemäss Unzufriedenheit sich in den Erzählungen im Bekanntenkreis stärker abbildet, als das Erzählen von Zufriedenheit, könnten diese einen entscheidenden Vorteil für einen guten Ruf und / oder Weiterempfehlungen haben.

5.3 Ausblick

Diese Untersuchung hat mehrere Bedeutungen für die Praxis. Zunächst können die Teilnehmer der Untersuchung davon profitieren, weil sie als Anregung zur eigenen Reflexion ihrer Arbeit und der Selbstständigkeit an sich verwendet werden kann. Vermutlich sind einige Aussagen enthalten, die wichtig sein könnten, aber nicht bei allen im Zentrum der Aufmerksamkeit stehen.

Weiter könnten von der Untersuchung auch andere, an Selbstständigkeit interessierte Berufs- und Laufbahnberater profitieren. Aus Sicht der Autorin bestätigt sich die Aussage des in der Einleitung zitierten Ausbildungsinstituts, dass, nach Abschluss des MAS, die Teilnehmer über die Kompetenzen für eine selbstständige Tätigkeit als BSLB verfügen. Diese Arbeit soll dazu anregen, über den Wunsch gründlich nachzudenken und die eigenen Persönlichkeitseigenschaften auf Passung zur selbstständigen Tätigkeit zu prüfen. Es reicht aus Sicht der Autorin nicht aus, unüberlegt den eigenen Wünschen zu folgen oder aus einer Push-Motivation heraus eine Laufbahnpraxis zu gründen.

Aus der Forschungsperspektive wäre es durchaus interessant, umfangreichere qualitative oder auch quantitative Studien zu planen. Zum einen, weil die freien Berufe als Forschungsgegenstand bisher kaum Beachtung gefunden haben. Zum anderen kann es gerade für die angewandte Wissenschaft von Vorteil sein, darüber genauere Informationen zur Verfügung zu haben. Sie könnte daraus Handlungsanleitungen ableiten oder Ideen für die Selbstständigen selbst, die übergeordneten Fachvereine und –verbände, oder Ausbildungsinstitute liefern. Besonders im Umgang mit steigender Konkurrenz aus anderen Branchen und Berufsfeldern und im Zusammenhang mit Netzwerkarbeit scheint dies sinnvoll zu sein.

Zusammenfassend und im Hinblick auf künftige Herausforderungen für selbstständiger Berufs- und Laufbahnberater, aber auch der Berufsfachleute insgesamt, scheinen die Mitbewerbersituation und die Netzwerkarbeit zentral zu sein. Die Autorin empfiehlt eine engere Zusammenarbeit der ausgebildeten Fachpersonen der Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung und einen gemeinsamen, über Fachgremien und -verbände organisierten Auftritt in der Öffentlichkeit.

Literaturverzeichnis

- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Berger, S. (2011). *Die Verbreitung der ICF in der Praxis der Rehabilitation: förderliche und hemmende Bedingungen*. Freiburg: Diplomarbeit. Albert-Ludwig-Universität Freiburg.
- Bericht des Bundesrates in Erfüllung des Postulats Cina vom 19. Dezember 2003 (N 03.3663). *Freie Berufe in der Schweiz*. Freie Berufe. Bericht unter [file:///C:/Users/Expert/Downloads/bericht_des_bundesratesfreieberufeinderschweiz%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Expert/Downloads/bericht_des_bundesratesfreieberufeinderschweiz%20(1).pdf) [Stand 17.12.2016]
- Bortz, J. & Döring, N. (1995). *Forschungsmethoden und Evaluation für Sozialwissenschaftler* (2., vollst. überarb. und aktualisierte Aufl.). Springer-Lehrbuch. Berlin: Springer.
- Bundeskanzlei, Bundeshaus, 3003 Bern. Bundesgesetz über die direkte Bundessteuer (DBG) vom 14.12.1999 (Stand 01. Januar 2016) unter <https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/19900329/index.html> [Stand 17.12.2016]
- Deutsche Gesellschaft für Soziologie. (1992). *Ethik-Kodex*. Verfügbar unter: <http://www.soziologie.de/index.php?id=19> [17.5.2011].
- Ethische Richtlinien der Deutschen Gesellschaft für Psychologie e.V. und des Berufsverbands Deutscher Psychologinnen und Psychologen e.V. (2005). *Ethische Richtlinien*. Verfügbar unter: http://www.bdp-verband.org/bdp/verband/clips/BDP_Ethische_Richtlinien_2005.pdf [17.5.2011].
- Flick, U. (2004). Zur Qualität qualitativer Forschung. In Kuckartz, U., Grunenberg, H. & Lauterbach, A. (Hrsg.). *Qualitative Datenanalyse: computergestützt: Methodische Hintergründe und Beispiele aus der Forschungspraxis* (1. Aufl.). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Gläser, J. & Laudel, G. (2009). *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse: Als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen* (3., überarb. Aufl.). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Helfferich, C. (2009). *Die Qualität qualitativer Daten: Manual für die Durchführung qualitativer Interviews* (3., überarb. Aufl.). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Hohner, H.-U. (2006). *Laufbahnberatung – Wege zur erfolgreichen Berufs- und Lebensgestaltung*. Bern: Hans Huber.
- Kuckartz, U. (2007). *Einführung in die computergestützte Analyse qualitativer Daten* (2., aktualisierte und erw. Aufl.). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Kuckartz, U., Dresing, T., Rädiker, S. & Stefer, C. (2008). *Qualitative Evaluation: Der Einstieg in die Praxis* (2., aktualisierte Aufl.). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Lang-von Wins, T. (1999). Wie wird man Unternehmer? Wissenschaftliche Zugänge zu beruflicher Selbstständigkeit und Unternehmertum. In: L. v. Rosenstiel & T. Lang-von Wins (Hrsg.) *Existenzgründung und Unternehmertum* (S. 22 – 48). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Lamnek, S. (1995). *Qualitative Sozialforschung: Band 1 Methodologie* (3., korr. Auflage). Weinheim: Beltz Psychologie Verlags Union.
- Mayring, P. (2000). *Qualitative Inhaltsanalyse* [28 Absätze]. *FQS Forum Qualitative Sozialforschung*, (Volume 1, No. 2, Art. 20). Verfügbar unter: <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs0002204> [16.5.2011].

- Mayring, P. (2008). *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken* (10., neu ausgestattete Aufl.). Weinheim, Basel: Beltz.
- McClelland, D. C. (1987). Characteristics of succesful entrepreneurs. *Journal of Creative Behavior*, 3, 219 – 233.
- Müller, G. F. (2015). Berufliche Selbstständigkeit. In: K. Moser (Hrsg.) *Wirtschaftspsychologie* (S. 343 – 359). Berlin: Springer-Verlag.
- Müller, G. F. (1999). Dispositionelle und familienbiografische Faktoren unselbstständiger, teilselbstständiger und vollselbstständiger Erwerbstätigkeit. In: L. v. Rosenstiel & T. Lang-von Wins (Hrsg.) *Existenzgründung und Unternehmertum* (S. 157 – 180). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Nerdinger, F. W. (1999). Perspektiven der Erforschung des Unternehmertums. In: L. v. Rosenstiel & T. Lang-von Wins (Hrsg.) *Existenzgründung und Unternehmertum* (S. 3 – 21). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Roevekamp, C. (2011). Was unterscheidet erfolgreiche von weniger erfolgreichen Gründer/-innen? Qualitative Längsschnittuntersuchung von Kleinstunternehmer/-innen. Berlin: Dissertation Freie Universität Berlin.
- Schweizerische Dienstleistungszentrum Berufsbildung | Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung SDBB unter <https://www.berufsberatung.ch/Dyn/Show/42373> [Stand 17.12.2016]
- Schweizerische Gesellschaft für Psychologie SGP SSP. *Ethische Grundlagen für Psychologinnen und Psychologen des SGP*. Unter <http://docplayer.org/13511435-Sgp-ssp-ethische-richtlinien-fuer-psychologinnen-und-psychologen-der-schweizerischen-gesellschaft-fuer-psychologie.html> [Stand 17.12.2018]
- Vetter, E. (2004). *Berufsberatung – Quo vadis? Die Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung im Spannungsfeld von Ratsuchendem, Organisationen der Arbeitswelt, Wirtschaft und Politik*. Oberwil bei Zug: Diplomarbeit. Zürich: Hochschule für Angewandte Psychologie.
- ZHAW IAP Institut für Angewandte Psychologie. *Detailprogramm Master of Advanced Studies ZFH in Berufs-, Studien- & Laufbahnberatung*. Zürich.

Anhang A: Einwilligungserklärung

Einwilligungserklärung

Interview Nr.

Studie „Erfolgsfaktoren selbstständiger Berufs- und Laufbahnberater“
zur Erstellung der Masterarbeit Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung
am Institut für Angewandte Psychologie Zürich

Befragung der selbstständigen Berufs- und Laufbahnberater in Form von Einzelinterviews

Verantwortliche Durchführung: Silke Berger, Hauptstrasse 67, D-79589 Binzen

Einwilligung zu Teilnahme und Verwendung der Daten für die o. g. Masterarbeit von

Name:

Vorname:

Ich bin über den Inhalt und die Zielsetzung im Rahmen der Studie „Erfolgsfaktoren selbstständiger Berufs- und Laufbahnberater“ durchgeführten Befragung informiert worden.

Mir wurde versichert, dass keine personenbezogenen Angaben oder sonstige Informationen, welche Rückschlüsse auf meine Person zulassen, an Dritte weitergegeben oder veröffentlicht werden.

Durch meine Teilnahme unterstütze ich die Untersuchung. Ich habe das Recht jederzeit gänzlich oder in Teilen zu widerrufen und die Teilnahme an der Befragung jederzeit abzubrechen. Mir wurde versichert, dass mir durch die Teilnahme keinerlei Nachteile entstehen.

Ich bin damit einverstanden, dass das Gespräch auf Tonband aufgezeichnet wird. Weiterhin erkläre ich mich damit einverstanden, dass ein schriftliches Protokoll ohne Nennung personenbezogener Daten (z. B. Name, Adresse) zur Datenauswertung verwendet wird. Der Veröffentlichung deskriptiver Daten (wie z. B. Alter, Dauer der Selbstständigkeit) stimme ich zu.

Die Verantwortliche trägt Sorge, dass alle erhobenen Daten streng vertraulich behandelt werden und ausschliesslich im Rahmen der Zweckbestimmung dieser Untersuchung verwendet werden. Die Ergebnisse werden ausschliesslich in anonymisierter Form dargestellt.

Unter den genannten Bedingungen erkläre ich mich bereit, an der Untersuchung teilzunehmen.

.....
.....

Ort

Datum

Unterschrift

Anhang B: Interviewleitfaden

Interviewleitfaden zur Befragung von selbstständigen Berufs- und Laufbahnberatern

Fragestellungen:

1. Welche Erfolgsfaktoren beruflicher Selbstständigkeit benennen Berufs- und Laufbahnberater?
2. Welche Rolle spielt die Persönlichkeit um als selbstständiger Berufs- und Laufbahnberater erfolgreich zu sein?

1. Gesprächseinführung

Begrüßung, Vorstellung und Dank für die Teilnahme, Erklärung des Ablaufs und Einführung ins Thema, Einwilligungserklärung zur Tonbandaufnahme, Klärung offener Fragen.

Einführung:

Lars Hinrichs hat 2003 die Internetkontaktbörse XING gegründet. Er beschreibt sein Erfolgsgeheimnis wie folgt: „Vielleicht habe ich Talent, Ideen zu haben und Chancen zu sehen, die andere nicht sehen. Vielleicht kann ich auch die richtigen Leute für das Unternehmen gewinnen. (...) Ich suche immer noch etwas, was vor mir keiner gemacht hat.“
Erfolgsfaktoren können über Fragebögen oder narrativ erhoben werden. Bei meiner Erhebung geht es darum, mögliche Erfolgsfaktoren beruflich selbstständiger Laufbahnberater über Erfolgsgeschichten zu identifizieren. Besonders interessiert mich dabei die individuelle Sichtweise des Erfolgs, der Erfolgsfaktoren und welche persönlichen Anteile Sie Ihrem Erfolg zuschreiben – also ihre Erfolgsgeschichte.

2. Sozialdaten

Geschlecht:

Jetziges Alter und Alter bei Eintritt in die Selbstständigkeit:

Jahr der Gründung:

Zivilstand bei Gründung:

Vollerwerbsgründung / Nebenerwerbsgründung:

Anteil der Berufs- und Laufbahnberatung an der selbstständigen Tätigkeit:

Finanzielle Absicherung bei Eintritt in die Selbstständigkeit:

Beruflicher Werdegang vor der Selbstständigkeit:

3. Beschreibung der beruflichen Tätigkeit

1. Bitte stellen Sie sich und Ihre Tätigkeit kurz vor.
2. Üben Sie weitere Tätigkeiten aus?
3. Wer sind Ihre Klienten, wen beraten Sie hauptsächlich?

4. Der Weg in die Selbstständigkeit: Ziele und Motive

1. Wann und warum haben Sie sich für die Selbstständigkeit entschlossen?
2. Welche Ziele haben Sie mit der Selbstständigkeit verfolgt?
3. Gab es bestimmte Motive, die dem Schritt in die Selbstständigkeit zugrunde lagen?

5. Erfolgsfaktoren

1. Erleben Sie sich als erfolgreich? Wie definieren Sie Erfolg?
2. *Was glauben Sie, was Sie zum Erfolg geführt hat? Was ist ihre persönliche Erfolgsgeschichte?*
3. Welche Faktoren sehen Sie allgemein als wichtig an?

6. Rolle der Persönlichkeitsfaktoren

1. *Glauben Sie, dass Ihre erfolgreiche berufliche Selbstständigkeit schon auch mit Ihrer Persönlichkeit, mit Ihnen als Mensch, zu tun haben könnte?*
2. Welche Eigenschaften und Fähigkeiten waren und sind Ihre persönlichen Erfolgsfaktoren im Sinne von Unique selling propositions?
3. Was machen selbstständige Berufs- und Laufbahnberater aus? Welche Unternehmereigenschaften sollten sie haben?
4. Inwiefern spielen berufsspezifische Aspekte, z. B. Beratungshaltung, persönlicher Beratungsstil, Methoden, Nähe zur Wirtschaft, etc. eine Rolle?

7. Ausblick auf die Zukunft

1. Welche Entwicklungen wird es in der Berufs- und Laufbahnberatung geben?
2. Wie begegnen Selbstständige dieser Entwicklung?

8. Gesprächsabschluss

Dank für das Gespräch. Frage nach Anmerkungen oder offene Fragen und Verabschiedung.

Anmerkungen des Interviewers

Allgemeiner Eindruck zum Gespräch, Stimmung, Offenheit, etc.

Anhang C: Transkriptionsregeln

Transkriptionsregeln für die Auswertung der Audiodaten

1. Es wird wörtlich transkribiert, also nicht lautsprachlich oder zusammenfassend. Dialekte werden nicht mit transkribiert.
2. Die Sprache und Interpunktion wird leicht geglättet, d. h. an das Schriftdeutsch angenähert. Beispielsweise wird aus "Jo, wo geit's ane mit dr Beruefsberoodig?" -> "Ja, wohin geht es mit der Berufsberatung?".
3. Alle Angaben, die einen Rückschluss auf eine befragte Person erlauben, werden anonymisiert.
4. Alle personenbezogenen Angaben Dritter werden ebenfalls anonymisiert, es sei denn, es handelt sich um öffentliche, mit der Berufs- und Laufbahnberatung beispielsweise beim ffbb, in Zusammenhang stehende Personen.
5. Deutliche, längere Pausen werden durch Auslassungspunkte (...) oder, wenn es sich um merkliche Gedankenpausen handelt, durch Gedankenstrich markiert.
6. Die Interviewerin wird durch ein "I", die befragte Person durch ein "B", gefolgt von ihrer Kennnummer, gekennzeichnet (etwa "B4").
7. Zustimmungende bzw. bestätigende Lautäußerungen (Mhm, Aha, etc.) oder vergewissernde Wörter (ja, gell) werden nur dann transkribiert, wenn dadurch die Aussagen klarer werden.
8. Lautäußerungen wie z. B. lachen oder seufzen werden ebenfalls nur dann transkribiert, wenn sie die Bedeutung des Gesagten hervorheben.
9. Füllsätze wie "Gut, dann können wir gleich weiter machen", werden nicht transkribiert.
10. Abgebrochene Sätze, die nicht beendet werden, weil stattdessen eine neue Aussage begonnen wird, werden, wenn diese verständlich sind, transkribiert.
11. Unwesentliche Erläuterungen, Kommentare, Fragen durch die Interviewer oder die Interviewten, die nicht zur Beantwortung der Fragestellung dienen, werden i. d. R. nicht transkribiert.
12. Fixe Interviewpassagen wie Gesprächseinleitung, Informationen zur Studie, Informationen zum Interview etc. werden nicht transkribiert, Fragen innerhalb dieser Blöcke ebenfalls nicht.

Anhang D: Selbstständigkeitserklärung

Zürcher Hochschule
für Angewandte Wissenschaften



IAP
Institut für Angewandte
Psychologie

www.iap.zhaw.ch

Selbstständigkeits- und Herausgabeerklärung

Masterarbeit: *Erfolgsfaktoren beruflich selbstständige Berufe - u. Laufbahnerberufe*
im Studiengang: *MAS BScB-HAZ*

Selbstständigkeitserklärung Studierende

Erklärung des MAS-Studierenden /der MAS-Studierenden *Silke Berger*

Ich/Wir erkläre/n hiermit, dass ich/wir die vorliegende Arbeit selbständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe/n. Alle wörtlichen oder sinngemäss verwendeten Gedanken, Aussagen und Argumente sind unter Angabe der Quellen (einschliesslich elektronischer Medien) kenntlich gemacht. Die vorliegende Arbeit oder Auszüge daraus wurden in keiner anderen Prüfung vorgelegt.

Zürich, 19.10.2016
.....
(Ort, Datum)

[Signature]
.....
(Unterschrift der Verfasserinnen / Verfasser)

Herausgabeerklärung Studierende

Die vorliegende Masterarbeit darf

- Uneingeschränkt herausgegeben werden
- Nur unter Aufsicht der Betreuungsperson oder der Studiengangleitung eingesehen und nicht vervielfältigt werden
- Nicht herausgegeben werden

Zürich, 19.10.2016
.....
(Ort, Datum)

[Signature]
.....
(Unterschrift der Verfasserinnen / Verfasser)

Herausgabeerklärung IAP Vertretung

Die vorliegende Masterarbeit darf

- Uneingeschränkt herausgegeben werden
- Nur unter Aufsicht der Betreuungsperson oder der Studiengangleitung eingesehen und nicht vervielfältigt werden
- Nicht herausgegeben werden

.....
(Ort, Datum)

.....
(Unterschrift IAP Vertretung)

Zürcher Fachhochschule