

**MASTERARBEIT IM RAHMEN DES MASTER OF ADVANCED STUDIES ZFH IN
BERUFS-, STUDIEN- UND LAUFBAHNBERATUNG**

50+ | Die Rolle des Zufalls in der Laufbahnberatung

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

von

Geraldine Fischer
&
Anita Stutz

am

24. Januar 2018

Erstbetreuung: Thomas Luzzi, Laufbahnzentrum Zürich

Zweitbetreuung: Ladina Schmidt Boner, ZHAW Angewandte Psychologie

«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 vorliegende Arbeit ergründet den Einfluss des Zufalls auf die Entwicklung individueller Berufslaufbahnen. Sie beantwortet die Frage, welche Rolle die Happenstance Learning Theorie von Krumboltz bei erfolgreichen Stellenwechseln von über 50-jährigen spielt und welche Konsequenzen dies Laufbahngestaltung für die Arbeit in der Laufbahnberatung von Menschen im fortgeschrittenen mittleren Lebensalter hat.

In die Ausgangslage miteinbezogen wurden Gedanken zur aktuellen gesellschaftlichen Diskussion, eine Betrachtung des gegenwärtigen Arbeitsmarktes sowie die Situation in den Beratungsstellen.

Für die explorative Studie wurde ein induktiver Ansatz verfolgt, über den sich von der Datenerhebung und –auswertung Hypothesen formulieren liessen. Die Grundlage bildete eine qualitative Erhebung in Form von sechs Interviews mit Personen beider Geschlechter, ungeachtet ihrer beruflichen Positionen, welche mit über 50 Jahren einen erfolgreichen Wechsel im Berufsleben vollzogen hatten. Dabei wurde eine möglichst grosse Variation der Fälle hinsichtlich Position, Geschlecht und Branchen angestrebt.

Im Fokus der Interviews stand, den Vorgang des erfolgreichen Wechsels zu verstehen und hinsichtlich der Happenstance Learning Theory zu interpretieren. Als Methode zur Datenerhebung wählten wir narrative Interviews. Dabei lag der Fokus auf der freien Erzählung der interviewten Person, das Interesse auf den gemachten Erfahrungen.

Die Auswertung der Daten erfolgte nach Mayring in Form einer Zusammenfassung sowie mittels einer Häufigkeitsanalyse.

Die Ergebnisse stützen Krumboltz's Theorie, wonach die Offenheit für sich ergebende Gelegenheiten, sowie das gezielte Verwerten von Zufällen als wichtigste Kriterien für eine erfolgreiche Gestaltung der Berufslaufbahn gelten. Dabei werden Gelegenheiten oder Chancen unterschiedlich wahrgenommen und ergriffen. Hierfür sind Kontakte in einem beruflichen oder privaten Netzwerk, das man sich in der Vergangenheit aufgebaut hat, wichtiger als Stelleninserate. Zudem ist es wichtiger, die eigenen Ressourcen gezielt einsetzen zu können, als eine langfristige Karriereplanung aufzustellen. Letztlich sind gut ausgebildete, mit den aktuellen Ansprüchen des Arbeitsmarktes vertraute, Personen selbständiger in der Organisation ihrer Neuausrichtung als jene, welche über längere Zeit am selben Arbeitsplatz tätig waren. Diese nehmen vermehrt eine Laufbahnberatung in Anspruch.

Dies bedeutet für die Berufs- und Laufbahnberatung über 50-jähriger Klienten, dass der Berater im Verlaufe des Beratungsprozesses die Rolle des Reflexionspartners, Kompetenzschärfers, Perspektivenöffners und, grundsätzlich, des Prozessbegleiters einnimmt.

Vorwort

Die vorliegende Masterarbeit entstand im Rahmen unseres MAS-Studiums in Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung an der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften in Zürich. Der Einfachheit und Lesbarkeit halber verwenden wir in der vorliegenden Arbeit nur die männliche Form. Diese schliesst die weibliche Leserschaft selbstverständlich mit ein.

Im Verlaufe unseres Studiums haben wir die Happenstance Learning Theory kennen gelernt. Diese hat uns aufgrund unserer unkonventionellen Lebensläufe besonders angesprochen, denn der Zufall hat unsere Laufbahnen wesentlich beeinflusst.

Im Vorfeld unserer Ausbildung sind wir häufig darauf angesprochen worden, dass es für uns mit Mitte dreissig der ideale Zeitpunkt sei, eine Weiterbildung in Angriff zu nehmen. Dabei haben wir oft zu hören bekommen, dass Menschen über 50 zwar gerne noch einmal ihre Stelle wechseln oder eine Weiterbildung in Angriff nehmen würden, dass dies aber aufgrund ihres Alters ohnehin nicht funktionieren würde.

Die Verbindung der Happenstance Learning Theory mit dieser laufbahnberaterischen Frage weckte in uns die Neugier zu erfahren, was es denn nun wirklich braucht für einen erfolgreichen, beruflichen Wechsel mit über 50 Jahren. Diese Neugier wurde verstärkt durch die politische Diskussion im Vorfeld zur Abstimmung über die Rentenreform 2020 im September 2017 sowie unseren Praktikumserfahrungen im IV-Kontext.

Für die Betreuung dieser Masterarbeit möchten wir uns an dieser Stelle recht herzlich bei Thomas Luzzi vom Laufbahnzentrum Zürich und ganz besonders bei unserer Dozentin Ladina Schmidt bedanken.

Des Weiteren danken wir allen Interviewpartnern, befragten Experten und unseren Familien für ihre wertvolle Unterstützung, durch welche diese Masterarbeit erst ermöglicht wurde.

Chur und Bäretswil, im Januar 2018

Geraldine Fischer & Anita Stutz

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|-----|
| Abstract..... | i |
| Vorwort..... | ii |
| Inhaltsverzeichnis..... | iii |
| Abbildungsverzeichnis..... | v |
| Abkürzungsverzeichnis..... | v |
| 1. Einleitung | 1 |
| 2. Die Ausgangslage | 2 |
| 2.1. Gesellschaftliche Diskussion..... | 2 |
| 2.2. Situation auf dem Arbeitsmarkt..... | 5 |
| 2.3. Situation in den Beratungsstellen..... | 11 |
| 3. Theoretischer Hintergrund..... | 14 |
| 3.1. Forschungsstand zur Lebensmitte | 14 |
| 3.1.1. Verhaltenswissenschaftliche Perspektive | 15 |
| 3.1.2. Biologische Perspektive | 17 |
| 3.1.3. Sozialwissenschaftliche Perspektive | 18 |
| 3.1.4. Schlussfolgerungen..... | 20 |
| 3.2. Laufbahn- und Beratungstheorien..... | 21 |
| 3.2.1. Happenstance Learning Theory von Krumboltz..... | 23 |
| 3.2.2. Social Cognitive Career Theory von Lent, Brown & Hackett..... | 25 |
| 3.2.3. Relevanz in der Beratung von Ratsuchenden 50+..... | 28 |
| 3.3. Leitfragen, die sich aus den Erkenntnissen ergeben..... | 29 |
| 4. Methodik | 31 |
| 4.1. Studiendesign..... | 31 |
| 4.2. Datenerhebung – Das narrative Interview | 31 |
| 4.3. Datenerfassung und -auswertung – Die qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring | 33 |
| 4.3.1. Die Gütekriterien | 33 |
| 4.3.2. Die Festlegung des Materials | 34 |
| 4.3.3. Die Analyse der Entstehungssituation | 36 |

| | | |
|--------|--|-----|
| 4.3.4. | Der formale Charakter des Materials | 37 |
| 4.3.5. | Die Kategorien der Inhaltsanalyse..... | 37 |
| 4.3.6. | Eine ergänzende Auswertung anhand der Häufigkeitsanalyse | 38 |
| 5. | Ergebnisse | 39 |
| 5.1. | Grund des Stellenwechsels | 39 |
| 5.2. | Eigene Karriereplanung | 41 |
| 5.3. | Motivation im Prozess der Neuorientierung..... | 42 |
| 5.4. | Erfahrungen im Bewerbungsprozess | 44 |
| 5.5. | Prozess, der zum Stellenerwerb geführt hat | 46 |
| 5.6. | Rolle von Netzwerken..... | 48 |
| 5.7. | Inanspruchnahme von Beratung..... | 50 |
| 5.8. | Ressourcen | 51 |
| 5.9. | Häufigkeitsanalyse..... | 54 |
| 6. | Diskussion..... | 58 |
| 6.1. | Interpretation der Ergebnisse..... | 58 |
| 6.2. | Die Rolle des Zufalls in der Laufbahnberatung 50+ | 59 |
| 6.2.1. | Faktor Karriereplanung..... | 61 |
| 6.2.2. | Bedeutung des ordentlichen Bewerbungsprozesses | 63 |
| 6.3. | Faktor Eigenmotivation | 64 |
| 6.4. | Berufliche Neuorientierung über 50 erfordert eine Laufbahnberatung | 66 |
| 7. | Implikationen für die Beratungstätigkeit..... | 69 |
| 8. | Fazit | 77 |
| 8.1. | Methodenkritik | 77 |
| 8.2. | Arbeitsablauf und Zusammenarbeit | 78 |
| 8.3. | Lernzuwachs | 78 |
| | Literaturverzeichnis | 80 |
| | Anhang..... | 83 |
| | Selbständigkeits- und Herausgabeerklärung | 142 |

Abbildungsverzeichnis

| | | |
|--------------|--|----|
| Abbildung 1: | Theoretisch erwartete Entwicklungsverläufe der fluiden und kristallinen Intelligenz (Wahl & Heyl, 2015, S. 163)..... | 16 |
| Abbildung 2: | Individuelle und soziokulturelle Einflussfaktoren auf berufliche Interessen, Ziele, Handlungen und Leistungen in Anlehnung an Lent et al. (Gasteiger, 2014, S. 53) | 26 |
| Abbildung 3: | Variation der Interviewpartner (eigene Darstellung) | 34 |
| Abbildung 4: | Ausgewertete Begriffe in der Häufigkeitsanalyse (eigene Darstellung) | 54 |
| Abbildung 5: | Der Reflexionspartner (Alfred Stutz) | 71 |
| Abbildung 6: | Der Kompetenzschärfer (Alfred Stutz) | 72 |
| Abbildung 7: | Der Perspektivenöffner (Alfred Stutz) | 73 |
| Abbildung 8: | Der Prozessbegleiter (Alfred Stutz)..... | 74 |

Abkürzungsverzeichnis

| | |
|------|---|
| BIZ | Berufsinformationszentrum |
| BSLB | Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung |
| CAS | Certificate of Advanced Studies |
| CEO | Chief Executive Officer |
| FH | Fachhochschule |
| HF | Höhere Fachschule |
| HLT | Happenstance Learning Theory |
| IAP | Institut für Angewandte Wissenschaften |
| IIZ | Institution für Interinstitutionelle Zusammenarbeit |
| IKF | Institut für Kommunikation & Führung |
| IMD | International Institute for Management Development |
| IV | Invalidenversicherung |
| MAS | Master of Advanced Studies |
| MBA | Master in Business Administration |
| SCCT | Social Cognitive Career Theory |
| SECO | Staatssekretariat für Wirtschaft |
| SVEB | Schweizerischer Verband für Weiterbildung |
| RAV | Regionale Arbeitsvermittlung |
| ZHAW | Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften |

1. Einleitung

«50plus – chancenlos? Chance! Los!»

Rico Wenk, Rhätische Bahn
Personalleiter Produktion & Güterverkehr

Mit diesen Worten eröffnete Rico Wenk seine Ausführungen an der IIZ – Herbstveranstaltung am 07. November 2017 in Chur. Er tut damit seine Meinung kund, dass Menschen über 50 in der Neuorientierung durch bewusstes Schaffen von Chancen und engagiertes Ergreifen derer durchaus noch erfolgreich ihre Arbeitsstelle wechseln können.

Solche und ähnliche Diskussionen sind in der aktuellen gesellschaftlichen Diskussion allgegenwärtig. Wenks Worte spiegeln das Spannungsfeld zwischen einem dynamischen Arbeitsmarkt, welcher vermehrt auf Innovation, Flexibilität und Jugend setzt, und einer demografischen Entwicklung der Bevölkerung, welche zunehmend altert und sich mit Massnahmen wie 'Rentenerhöhung' vor einer finanziellen Unterhöhlung des Sozialsystems zu schützen sucht.

Wenks Äusserung «50plus – Chancenlos? Chance! Los!» wirft interessante Fragen auf rund um das Thema Laufbahnentwicklung und -Beratung: Was braucht es nun wirklich für einen erfolgreichen, beruflichen Wechsel mit über 50 Jahren? Welche Konsequenzen implizieren diese Erkenntnisse für die Arbeit in der Berufs- und Laufbahnberatung? Welche Theorien erweisen sich als hilfreich in der Laufbahnberatung von Menschen im fortgeschrittenen mittleren Lebensalter?

Beim Studium der verschiedenen modernen Laufbahntheorien hat sich die Happenstance Learning Theorie von Krumboltz als vielversprechenden Ansatz präsentiert, welcher zusammengefasst die Offenheit für sich ergebende Gelegenheiten, sowie das gezielte Verwerten von Zufällen als wichtigste Kriterien für eine erfolgreiche Berufslaufbahn nennt.

Damit sind wir wieder bei Rico Wenks Äusserung: «Chance! Los!» angelangt, welche Krumboltz's Theorie auf den Punkt bringt.

Diese Arbeit ergründet den Einfluss des Zufalls auf die Entwicklung individueller Berufslaufbahnen. Sie beantwortet die Frage, welche Rolle die Happenstance Learning Theorie von Krumboltz bei erfolgreichen Stellenwechseln von über 50-jährigen spielt. Anhand qualitativer Interviews mit Personen, die erfolgreich einen Stellenwechsel gemeistert haben, soll dabei herausgearbeitet werden, inwiefern der Zufall beeinflusst werden kann und welche Rolle dabei der Berufs- und Laufbahnberatung zukommt. Anhand dieser exemplarischen Beispiele soll ein Einblick in die Möglichkeiten eines beruflichen Wechsels im Alter von über 50 gegeben werden.

2. Die Ausgangslage

Die Ausgangslage dieser Arbeit wird aus drei Blickwinkeln beleuchtet. Zuerst soll die gesellschaftliche Diskussion zum Thema Neuorientierung mit 50plus erörtert werden. Diese steht der Situation auf dem Arbeitsmarkt gegenüber. Beide Bereiche stehen in Wechselwirkung mit der Laufbahnberatung, welche in einem dritten Teil genauer untersucht wird.

2.1. Gesellschaftliche Diskussion

Zuerst einmal soll die genannte Altersgruppe der über 50-jährigen genauer beschrieben werden. Dabei spielen gesellschaftliche Aspekte wie Wertewandel der verschiedenen erwerbstätigen Generationen, Herausforderungen an die 'Sandwichgeneration' oder ausgewählte politische Diskussionen eine wichtige Rolle.

Perrig-Chiello (Spiewak, 2014) beschreibt das mittlere Lebensalter als Spannungsfeld zwischen verschiedensten Aufgaben, welche zu bewältigen sind: «Das mittlere Alter ist für viele Menschen eine extrem herausfordernde Zeit. Die Kinder nabeln sich ab, die eigenen Eltern werden gebrechlich und sterben, die Beziehung droht im Alltagstrott abzustumpfen. Und dann kommt die Frage: Was mache ich mit dem Rest meines Lebens? Im mittleren Alter müssen wir unsere Identität neu justieren.» (Spiewak, 2014) Sie fügt an, dass man bei Menschen in der Lebensmitte von einem biografischen Multitasking sprechen könne. Denn: «In keiner anderen Lebensphase trägt man so viel Verantwortung für andere wie in jenen Jahren. Man muss für die eigenen Kinder sorgen und sich gleichzeitig um die Eltern kümmern. Zugleich fordert einen der Beruf, weil viele in einer gehobenen Position sitzen. Man muss also in unterschiedlichen Rollen funktionieren.» (Spiewak, 2014).

Die von Perrig-Chiello beschriebene Neudefinition der eigenen beruflichen Identität geht häufig einher mit dem Wunsch nach (mehr) Sinnhaftigkeit in der beruflichen Tätigkeit. Im Gespräch mit zahlreichen Menschen im fortgeschrittenen mittleren Lebensalter wird die Sinnhaftigkeit ihrer Arbeit oft thematisiert. Viele beschreiben das Bedürfnis, dass es ihnen wichtig sei, ihren reichen Erfahrungsschatz weitergeben zu können. Andere berichten, dass sie in ihrem Leben reich beschenkt worden seien und deshalb gegen Ende ihrer beruflichen Laufbahn das Bedürfnis hätten etwas zurück zu geben. Oft erzählen Menschen im fortgeschrittenen mittleren Lebensalter, dass die Kinder nun selbständig seien und sie selbst darum wieder weniger finanzielle Mittel benötigen. Dies ermöglicht es ihnen dann, einer Tätigkeit nachzugehen, welche mehr eine Herzensangelegenheit denn ein 'Brot Job' ist und den Über50-ern viel Befriedigung und Freude in ihrer Arbeit bringt.

Die Bedürfnisse der Generationen, welche heute auf dem Arbeitsmarkt tätig sind, unterscheiden sich stark. Im Allgemeinen neigt unsere Gesellschaft dazu, das Alter defizitorientiert zu betrachten. Reemts Flum und Nadig (50 plus. Neuorientierung im Beruf, 2016) betonen, dass diese Betrachtungsweise nicht der Realität entspreche. Vielmehr

verfügen ältere Arbeitnehmende über andere Fähigkeiten als Junge. Diese seien aber nicht weniger wichtig, denn das Werte-, Kompetenz- und Neigungsprofil wandle sich im Laufe eines (Arbeits-) Lebens. Es sei daher wichtig sich diese Profilverschiebung bewusst zu machen, statt sich für sein Alter zu entschuldigen.

Dies führe dazu, dass immer mehr Menschen ihr eigenes Leben regelmässig einer gründlichen Standortbestimmung unterziehen müssten, um dem ständigen Wandel der gesellschaftlichen und unternehmerischen Realität gerecht werden zu können.

Auf die Einzelheiten der verschiedenen Generationen wird im Zusammenhang mit dem Arbeitsmarkt noch genauer eingegangen.

Eine wichtige politische Diskussion bewegt die Arbeitswelt zurzeit genauso wie die Gesellschaft im Allgemeinen: jene nach der Festlegung des Rentenalters. Auf der einen Seite wird die Angleichung des Rentenalters der Frauen an jenes der Männer diskutiert, auf der anderen Seite spricht die Politik von einer generellen Erhöhung des Rentenalters als Reaktion auf die gestiegene Lebenserwartung.

Die Diskussion um das Rentenalter ist jedoch eher jüngeren Datums, denn bevor in der Schweiz die berufliche und soziale Alterssicherung eingeführt wurde, war es alltäglich, auch im höheren Lebensalter arbeitstätig zu sein. Erst seit den 1980er-Jahren entspricht es nicht mehr der sozialen Norm, über das Erreichen des AHV-Alters hinaus weiterhin erwerbstätig zu sein. Im Gegenteil wurden immer mehr Arbeitnehmende von den Unternehmen Frühpensioniert. Dieser Trend hat die Nachfrage nach älteren Arbeitskräften weiter reduziert. Dies hatte zur Folge, dass eine bezahlte Erwerbstätigkeit älterer Menschen heute eine Ausnahme darstellt. Die nachberufliche Lebensphase erfuhr eine klare Ausdehnung, wobei der Trend zu weniger Arbeitsjahren auch durch eine Ausdehnung der Ausbildung verstärkt wurde. Gleichzeitig erfuhr die Schweiz in den letzten Jahrzehnten eine markante Erhöhung der Lebenserwartung von AHV-Rentnern. Die bereits eingetretene demografische Alterung wird sich vor allem auf Grund des Alterns der Baby Boomer-Generation weiter beschleunigen. Es sind die Jahrgänge, welche selber weniger Kinder zur Welt brachten, jedoch länger leben werden als ihre Eltern. Die Rentnerbevölkerung wird in den kommenden Jahren rasch wachsen und das Verhältnis zu den erwerbstätigen Personen verschlechtert sich. Dies wird immense Auswirkungen auf unser Rentensystem haben.

Höpflinger hält fest: «Eine Erhöhung des Rentenalters, eine Stärkung der Alters(teilzeit)arbeit oder möglicherweise sogar eine verstärkte Auflösung der klassischen Dreiteilung des Lebens (Ausbildung, Erwerbsarbeit, Pensionierung) werden vermehrt diskutiert, aber ob solche Vorschläge umsetzbar sind, ist offen und unklar. Aus einer volkswirtschaftlichen Perspektive ist eine Ausdehnung der Lebensarbeitszeit eindeutig zu befürworten. Sie würde die nötige Produktivkraft einer demografisch alternden Gesellschaft langfristig erhalten. Auf der anderen Seite sind aus betriebswirtschaftlichen Überlegungen gut ausgebildete junge Menschen

gefragt, die technische und organisatorische Umstrukturierungen erleichtern. So arbeiten Unternehmen eher auf eine Verjüngung ihrer Belegschaft hin. Eine weitere Herausforderung wird durch gerontologische Studien belegt. In unserer dynamischen Gesellschaft verlaufen die Prozesse des Alterns sehr individuell. Während einige Arbeitskräfte vorzeitig erschöpft und ausgebrannt sind, verbleiben andere bis weit ins Rentenalter gesund, kompetent und innovativ.» (Höpflinger, Demografische Alterung und Erwerbsbeteiligung älterer Arbeitskräfte in der Schweiz, 2005, S. 19)

Dies beschreibt Höpflinger (Arbeit in späteren Lebensphasen - neue Perspektiven und Diskussionen zu Arbeit 50, 2013) mit der auffallenden Tatsache, dass sich Frauen und Männer ab 50 subjektiv oft jünger einschätzen als sie faktisch seien. Dies führe im innerbetrieblichen Umfeld (und in der Gesellschaft) zu einer Verwischung der Generationendifferenzen von oben. Denn junge Mitarbeitende schätzen ältere Teammitglieder als ‚alt‘ ein, diese sich selber aber nicht. Dem stellt Höpflinger das Bild der Jungen aus Sicht der Alten gegenüber als ein idealisiertes Bild einer verwöhnten und wenig autoritär erzogenen Jugend.

Die ‚jungen Alten‘, die fit und aktiv das Leben geniessen, werden von jungen Mitarbeitenden zwar grundsätzlich positiv gesehen, es werde aber dann problematisch, wenn die älteren Betriebsangehörigen sich einmischen oder wenn sie vermehrt in Bereichen auftauchen würden, die früher jungen Menschen vorbehalten waren.

Die heutige Verwischung der drei Stufen Ausbildung, Erwerbsarbeit und Pensionierung nach Höpflinger (Arbeit in späteren Lebensphasen - neue Perspektiven und Diskussionen zu Arbeit 50, 2013) macht eine weitere gesellschaftliche Diskussion sichtbar. Während früher Aus- und Weiterbildung hauptsächlich der Jugend vorbehalten war, besuchen heute immer mehr Menschen im mittleren oder fortgeschrittenen mittleren Lebensalter qualifizierende Weiterbildungen. Nicht zu vergessen die Seniorenakademien, welche sich wachsender Beliebtheit erfreuen und sich gezielt an ‚alte‘ Menschen richten.

Dass das Lernen keine Altersgrenzen kennt, macht Jäncke (2006) deutlich: «Unser Gehirn ist viel lernfähiger, als wir es bislang vermutet haben. Unser Gehirn ist eine Lernmaschine – wir sind zum Lernen geboren.» (Lüthi & Plüss, 2006). Auf die Frage, ob das so weit gehen würde, dass wir selbst mit sechzig noch den Beruf wechseln könnten, antwortet er: «Ich bin überzeugt, dass wir die Leistungsmöglichkeit unseres Gehirns massiv unterschätzen. Die Lernfähigkeit bleibt nämlich bis ins hohe Alter erhalten. Das Hauptproblem ist, dass wir das Gehirn mit zunehmendem Alter immer weniger stimulieren.

Es spricht nichts dagegen, dass wir mit fünfzig nochmals studieren und von 55 bis 75 erfolgreich einen neuen Beruf ausüben. Ich bin sogar überzeugt, dass solche Szenarien bald Wirklichkeit werden, nur schon, weil es demografisch nicht anders gehen wird. (...) Das ist der springende Punkt: Neues zu lernen, kostet uns Kraft und Mühe. Die Hauptsache ist also, immer dranzubleiben, immer wieder Neues zu lernen, nicht der Routine anheimzufallen. So

bleibt das Gehirn in Form. Je länger Sie das Ding stimulieren, umso länger arbeitet es.» (Lüthi & Plüss, 2006)

Perrig-Chiello (2014) unterstützt dies wie folgt: «Der Mensch hat in jeder Hinsicht eine hohe Anpassungsfähigkeit. Das macht ihn ja so erfolgreich. Die meisten von uns schaffen es auch, ihre Ansprüche und Ziele anzupassen, wenn diese unerreichbar geworden sind.» (Spiewak, 2014). Dies zeigt, dass durchaus eine grosse Legitimation besteht, dass die 'jungen Alten' einen wertvollen Beitrag am Arbeitsvolumen leisten.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die 'Sandwichgeneration' der über 50-jährigen vielseitigen Anforderungen gerecht werden muss. Diese Anforderungen stehen im Konflikt mit dem wachsenden Bedürfnis nach sinnstiftender Tätigkeit und mit der defizitorientierten Betrachtung des Alters generell, welche den zahlreichen, aktiven, 'jungen' Alten in ihrer Beschreibung nicht gerecht wird. Ausserdem bleibt das Gehirn bis ins hohe Alter lernfähig, was jedoch erst beschränkt im gesellschaftlichen Bewusstsein Eingang gefunden hat.

2.2. Situation auf dem Arbeitsmarkt

Im Kontext des Arbeitsmarktes soll an dieser Stelle noch einmal auf die verschiedenen Generationen und ihre Hintergründe eingegangen werden. Die heutige Generation 50+, die Baby Boomer, wuchs in Wohlstand und Sicherheit auf, denn die Väter der heutigen Generation 50+ waren typische Vertreter der (Nach-)Kriegsgeneration. Werte wie Anpassung, Einordnung in ein bestehendes System, Hierarchiegläubigkeit, Stabilität, Loyalität und Pflichtbewusstsein bildeten den Grundstein für ihre berufliche Tätigkeit. Die Biografie wird in Ausbildung, Arbeitstätigkeit und Rentenbezug eingeteilt. Diese dreiteilige Struktur wurde seit der Industrialisierung nicht infrage gestellt, höchstens die Dauer der einzelnen Phasen gab Anlass zu Diskussionen.

Sie ist die erste Generation, für die Selbstverwirklichung und freie Gestaltung des eigenen Lebens weitgehend möglich war. Reemts Flum und Nadig (Entlassung - Entlastung?. Outplacement als Brücke zwischen Entscheidern und Betroffenen., 2011) erklären, dass in jeder Hinsicht eine Wahl und die Möglichkeit bestehe, das Erwünschte zu erlangen: in Ausbildung, Beziehung und Lebensstil. So sei eine Multioptionsgesellschaft entstanden, welche vor der Krux stehe, dass jede Wahl für etwas auch eine Wahl gegen etwas sei.

Diese Generation ist der Überzeugung, dass eine gute Ausbildung, Loyalität gegenüber dem Arbeitgeber, Ehrlichkeit und Fleiss, Mitdenken und Einsatz ausreichen. In der Vergangenheit wurden sie darin auch bestärkt. Beförderungen und ein jährlich steigendes Gehalt waren selbstverständlich.

Das bedeutet, dass die Generation 50+ ihr berufliches Profil in einer Arbeitswelt entwickelte, die es heute fast nicht mehr gibt. Denn wer seine Nische verlassen wolle oder müsse, stelle fest, dass die Welt sich verändert habe und mit ihr die Ansprüche und Anforderungen an die

Arbeitnehmenden, wie Reemts Flum und Nadig festhalten. (50 plus. Neuorientierung im Beruf, 2016).

Die darauffolgende Wirtschaftswundergeneration war etwas mutiger und getraute sich bereits mitzudenken und Strukturen zu hinterfragen. Jedoch wurde am grundlegenden Sozialvertrag zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer, der Sicherheit gegen Loyalität versprach, nicht gerüttelt.

Die nachfolgenden zwei Generationen sind in einer anderen Realität in den Arbeitsmarkt eingestiegen. Auch für gut ausgebildete Berufseinsteiger stiegen die Ansprüche kontinuierlich. Währenddessen sank die Flexibilität der Unternehmen in Mitarbeitende zu investieren. Sie zeigen sich gegenüber ihren Arbeitgebern nur noch kurzfristig loyal, fokussieren die eigene Karriere und halten individualistische und materielle Werte hoch. Spätestens die Internet-Generation glaubt nicht mehr daran, dass eine Biografie in der klassischen dreiteiligen Struktur verläuft und sich verwirklichen lässt. Frühere stabile Werte wie Arbeitsorte oder Branchen sind nicht mehr gesetzt. In vielen Lebensläufen halten Auslandsaufenthalte und temporäre Selbständigkeit Einzug. «Die Werte, die die Internet-Generation heute in die Arbeitswelt einbringt, sind hohe Lernflexibilität, Technologieverständnis und Mobilität.» (Reemts Flum & Nadig, Mit Erfahrung punkten. Berufliche Neuorientierung mit 50+., 2011, S. 23-24). Damit ist die jüngste Generation bestens geeignet mit der Technologisierung der Industrie, respektive der Digitalisierung im Dienstleistungssektor, zurechtzukommen.

Der kaufmännische Verband führte 2016 je eine Studie zu den Themen Digitalisierung und Offshoring, dem Auslagern von Geschäftsbereichen ins Ausland, durch. Die Resultate zeigen zwar, dass kaufmännische Angestellte in Zukunft gefragt bleiben. Deren Arbeitswelt wird jedoch grossen Veränderungen unterworfen sein. Repetitive Aufgaben werden verschwinden, Kompetenzprofile verschieben sich und die Spezialisierung der Fachkräfte nimmt zu. Basierend auf dieser Erkenntnis, entschied sich der Kaufmännische Verband sein Beratungs- und Informationsangebot auszubauen. Der Generation 45 plus wird grosse Aufmerksamkeit geschenkt, da sie verstärkt von diesen Trends betroffen ist. (Kaufmännischer Verband, 2016)

Der heutige dynamische Markt mit seinen stetig wechselnden Anforderungen stellt Unternehmen vor vielfältige Herausforderungen, denn zur alternden Bevölkerung gesellt sich heute ein Fachkräftemangel. Rollier (2017) erklärt, die Unternehmen hätte Massnahmen ergriffen, um die Personalentwicklung zu erleichtern. Dies bedeutet, dass berufliche Umorientierung von Mitarbeitenden erleichtert würden und Massnahmen ergriffen würden, welche die Arbeitsmarktfähigkeit der Mitarbeitenden erhalten würden, beispielsweise mittels interner Weiterbildungen.

An dieser Stelle ist anzumerken, dass in den kommenden Jahren mit dem Ausscheiden der Baby Boomer-Generation eine grosse Anzahl an Fachkräften in die Pension übertreten wird. Aufgrund der aktuellen, demografischen Situation werden nicht genügend junge Fachkräfte

nachkommen können. Mit einem Abkommen zur Personenfreizügigkeit könnte der Fachkräftemangel ein wenig abgeschwächt werden. Die gegenwärtig schwierige Situation für Stellensuchende im fortgeschrittenen mittleren Lebensalter dürfte sich aufgrund des zunehmenden Fachkräftemangels in den nächsten Jahren entschärfen, interne, betriebseigene Weiterbildungen sind an dieser Stelle, wie oben beschrieben, vermutlich vermehrt zu erwarten.

Alain Salamin spricht im Interview mit Christine Bitz jedoch auch den Arbeitnehmenden selbst eine Verantwortung zu. Dabei sind die Arbeitnehmenden angehalten, sich selbst arbeitsmarktfähig zu halten. Seiner Meinung nach «spielen Eigenschaften wie geistige Beweglichkeit, Resilienz, Neugier und Lernfähigkeit eine grosse Rolle. Die Erwerbstätigen müssen selber die Verantwortung für ihre Arbeitsmarktfähigkeit übernehmen. Sie dürfen nicht darauf warten, dass ihnen ihr Arbeitgeber Weiterbildungen vorschlägt. (...) Die Wirtschaft und der Arbeitsmarkt entwickeln sich ständig weiter. Das verlangt den Arbeitnehmenden Lernfähigkeit und Beweglichkeit ab. Beides ist keine Frage des Alters oder der Generation.» (Bitz, Porträts von Betroffenen: Nach einer Entlassung wieder Tritt fassen, 2017, S. 11).

Ältere Arbeitnehmende gelten gemeinhin als weniger flexibel, weniger lernfähig und festgefahren in alten Mustern oder Denkweisen. Daher werden Arbeitnehmende über 50 im Zuge von Reorganisationen beispielsweise gerne durch jüngere Berufsleute ersetzt.

Schweiwiler (2017) beschreibt dies wie folgt: «So gilt ein älterer Arbeitnehmer per se als unflexibler, langsamer, konservativer, weniger digitalaffin, anspruchsvoller, teurer und schwieriger führbar als die jüngeren Kollegen/-innen. Es wird verkannt, dass die meisten dieser Faktoren vielmehr von der Persönlichkeit und dem Charakter eines Menschen abhängen als von dessen Alter.

Es gibt auch gesellschaftliche Entwicklungen, die entscheidend sind. Die typischen Stärken älterer Arbeitnehmer haben im heutigen Geschäftsalltag eine kleinere Bedeutung. Flexibilität und Beweglichkeit sind heute wichtiger als Stabilität und Loyalität. Ambition ist wichtiger als Gelassenheit. Erfahrung wird angesichts der Kurzlebigkeit der Information grösstenteils durch Wissenstechnologie abgelöst. Rasche und starke Impulse sind geschätzter als Nachhaltigkeit.» (Schweiwiler, 2017, S. 13).

Schweiwiler (2017) fasst die Anforderungen des Marktes mit folgenden Worten zusammen: «Ein Arbeitnehmer muss in der Lage sein, seine Fähigkeiten und sein Kompetenzprofil laufend den sich ändernden Anforderungen des Arbeitgebers und des Marktes anzupassen und damit seine Beschäftigungsfähigkeit langfristig aufrechtzuerhalten und auszubauen. Konkret heisst das erstens, regelmässig Standortbestimmungen durchzuführen, um das eigene Kompetenzprofil, die individuellen Erfolgsfaktoren und Hauptstärken im Detail zu kennen und einordnen zu können. Zweitens ist wichtig, regelmässig Unternehmens- und Branchenanalysen zu erstellen und persönliche Gespräche mit Schlüsselpersonen zu führen,

um die zukünftigen Herausforderungen, Bedürfnisse und Prioritäten der Wunscharbeitgeber zu verstehen. Aufgrund dieser Analyse können dann drittens konkrete Massnahmen definiert und umgesetzt werden, um Lücken zu schliessen. Das kann heissen: sich weiterbilden, sich zielorientiert auf der fachlichen, methodischen und persönlichen Ebene weiterentwickeln, gezielt spezifische Erfahrungen suchen und Fähigkeiten aneignen, sich für die richtigen Projekte interessieren und in sie investieren. Diese drei Schritte sind nicht statisch zu verstehen, sondern müssen integriert und laufend wiederholt werden. Dabei ist entscheidend, dass der Arbeitnehmer sich in der Eigenverantwortung sieht und diesen Prozess selbstständig und strukturiert vorantreibt, um immer einen Schritt voraus zu sein. Es geht darum, durch regelmässige Aktivitäten fit für den Markt zu sein und nicht erst zu reagieren, wenn man bereits in einer beruflichen Sackgasse gelandet ist oder seine Anstellung verloren hat.» (Schweiwiler, 2017, S. 15)

Höpflinger (Arbeit in späteren Lebensphasen - neue Perspektiven und Diskussionen zu Arbeit 50, 2013, S. 8) ergänzt diesen Beschrieb des heutigen Arbeitsmarktes wie folgt: «Insbesondere kognitive und methodische Fähigkeiten und Stärken gewinnen an Bedeutung. Dazu gehören etwa eine schnelle Auffassungsgabe, Lernbereitschaft und -fähigkeit, Abstraktionsvermögen, Urteilskraft, aber auch Offenheit für Neues und Kreativität. Die wachsende Bedeutung der Berufe in zwischenmenschlich anspruchsvollen Bereichen verlangt demgegenüber nach erweiterten kommunikativen Stärken, wozu nicht nur die Fähigkeit gehört, sich mündlich und schriftlich auszudrücken, sondern auch zuzuhören und Empathie zu empfinden oder sich Gehör zu verschaffen und durchzusetzen.»

Es gilt dabei nicht zu vergessen, dass ältere Arbeitnehmende durchaus einen wertvollen Beitrag für die Erhaltung der Marktfähigkeit eines Unternehmens beisteuern können. Auf die Frage, was denn ältere Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen dem Unternehmen konkret bringen würden, antwortet die Deutsche Christine Flüter-Hoffmann: «Sehr viel. Wir nennen sie die «Generation E» - E für Erfahrung. Sie sind Wissensträger, Erfahrungsträger, meist sehr loyal, qualitätsbewusst und kennen alle Abläufe im Unternehmen. [...] Ein Grossteil der Unternehmen achtet sehr genau darauf, dass sie ihre qualifizierten und erfahrenen Beschäftigten möglichst lange halten können.» (Klement, Olschner, Schallenberg, & Schrader, Interview mit Christiane Flüter-Hoffmann, 2015, S. 14).

Höpflinger führt diesen Gedanken weiter aus: «Die negativen Folgen eines unausgewogenen Generationenmix für Unternehmen sind allerdings oft unterschwelliger Art, und sie werden nur in extremen Fällen direkt manifest. Angesichts der sich abzeichnenden demographischen Alterung sowohl der Erwerbsbevölkerung als auch der Kundschaft werden Fragen eines optimalen Generationenmix und die innerbetriebliche Gestaltung der Generationenbeziehungen allerdings bedeutsamer. Vor allem moderne Dienstleistungsunternehmen sind oft auf einem prekären Gleichgewicht von Innovation und

Erfahrung angewiesen. Entsprechend betont der Schweizerischer Arbeitgeberverband in seinem Positionspapier ‚Altersstrategie‘ die Bedeutung einer Altersstrukturanalyse als personalpolitisches Instrument. Altersmanagement und Optimierung des betrieblichen Generationenmix dürften zukünftig eine Aufwertung erfahren, als integriertes Teilelement von ‚diversity management‘ oder eines lebenszyklusorientierten Personalmanagements.» (Höpflinger, Arbeit in späteren Lebensphasen - neue Perspektiven und Diskussionen zu Arbeit 50, 2013, S. 64)

Dem gegenüber steht nach wie vor ein wichtiger Aspekt, welcher ältere Arbeitnehmende benachteiligt. Es ist dies jener der Sozialabgaben. Die Beiträge an die berufliche Vorsorge steigen mit zunehmendem Alter deutlich an, von null Prozent für unter 25-jährige bis zu 20 Prozent für Personen, welche kurz vor der Pensionierung stehen. Zusätzlich gibt es nach wie vor Unternehmen, welche ihre Mitarbeitenden mittels eines altersabhängiges Stufensystems entlohnen. Dieses führt zu einer zusätzlichen, finanziellen Belastung des Unternehmens zu Ungunsten älterer Mitarbeitenden.

Fortschrittliche Unternehmen wie beispielsweise die Rhätische Bahn haben daher ein neues Modell der beruflichen Vorsorge eingeführt. Für alle Mitarbeitenden ab dem 25. Altersjahr gilt ein einheitlicher Satz von aktuell 7% zur Berechnung der Beiträge an die berufliche Vorsorge. Damit wirkt das Unternehmen bewusst und gezielt der Benachteiligung älterer Arbeitgeber entgegen.

Trotzdem weist das SECO (Krucker, 2017) im 3. Quartal 2015 eine deutlich tiefere Arbeitslosenquote für über 50-jährige aus als für beispielsweise 25-jährige Arbeitnehmende. Demgegenüber steht die Zahl der Langzeitarbeitslosen, welche mit 50+ deutlich ansteigt. Ausserdem muss beachtet werden, dass die monatlichen Arbeitslosenzahlen des SECO lediglich die beim RAV registrierten Beschäftigungslosen erfassen und die Ausgesteuerten fast gänzlich ausklammern. Scheiwiller (2017) erklärt, die Arbeitslosenzahlen: «geben wenig Aufschluss über die langfristige strukturelle und verdeckte Beschäftigungslosigkeit. Diese wächst stetig und liegt je nach Schätzung gesamthaft bei bis zu neun Prozent. (...) Wir müssen davon ausgehen, dass wir in der Schweiz ein altersbezogenes strukturelles Problem auf dem Arbeitsmarkt haben.» (Scheiwiller, 2017, S. 13).

Als Risikofaktoren für Langzeitarbeitslosigkeit bei über 50-jährigen gelten insbesondere eine langjährige, gleichbleibende Tätigkeit, Vernachlässigung der Weiter- bzw. Fortbildung im Berufsfeld, starke körperliche Belastung in der Ausübung des Berufes sowie eine einseitige Arbeitssituation. Dies unterstreicht die oben erwähnte Wichtigkeit, dass Arbeitnehmende sich ständig weiterbilden und sich auch im fortgeschrittenen mittleren Lebensalter um geistige Fitness bemühen, ganz im Sinne von Jäncke's Aussage: «Use it or lose it!» (Lüthi & Plüss, 2006).

Reemts Flum und Nadig (Entlassung - Entlastung?. Outplacement als Brücke zwischen Entscheidern und Betroffenen., 2011) haben sich mit der Frage auseinandergesetzt, welche Faktoren für über 50-jährige entscheidend seien für einen gelungenen Wiedereinstieg in den Arbeitsmarkt. Sie richten dabei den Blick einerseits auf die persönliche Haltung der Arbeitssuchenden, aber auch auf in ihren Augen besonders wichtige Fähigkeiten: «Über 50-jährige müssen andere Wege in den Arbeitsmarkt suchen als 30-jährige. Im Weg stehen ihnen dabei neben Vorurteilen auf Seiten der Entscheider oft auch eigene Glaubenssätze: „Ich finde nie mehr was“, „Ich bin zu teuer“, „Erfahrung zählt nichts mehr“ und dergleichen mehr. Verhalten sie sich nach diesen Glaubenssätzen, bestätigen sie ungewollt die Vorurteile und finden dann tatsächlich keine neue Herausforderung. Versuchen sie hingegen, ihre vermeintliche Schwäche (Alter) zur Stärke (Erfahrung) zu machen, gelingt die Neuorientierung meist schnell. (...) Ein über 50-jähriger muss, wird er arbeitslos, selber aktiv werden. Er sollte intensives Netzwerken betreiben und sich, wenn immer möglich, persönlich vorstellen und präsentieren. Ein überwiegender Teil dieser Klienten findet die neue Position nicht über Inserate oder Berater, sondern über persönliche Kontakte und Empfehlungen. Der potenzielle neue Arbeitgeber muss davon überzeugt werden, dass der Bewerber fachlich und sozial kompetent ist und nicht nur auf die Pensionierung warten möchte. Und diese Überzeugungsarbeit kann nur über direkte Kommunikation geleistet werden.» (Entlassung - Entlastung?. Outplacement als Brücke zwischen Entscheidern und Betroffenen., 2011).

Diesen Wechsel brauchen die Arbeitnehmenden nicht alleine zu tun. Eine Laufbahnberatung kann eine grosse Hilfe darstellen. Obwohl die Anzahl Laufbahnberatungen über 50-jähriger in den Berufsinformationszentren zunimmt, ist ihr Anteil noch klein. Eine Erklärung dafür beschreibt Scheiwiller (2017) wie folgt: «Bei allen drei Schritten [Marktanalyse, Standortbestimmung, Stärkenprofil, Anmerkung der Autorinnen] wird auch immer häufiger auf professionelle Unterstützung zurückgegriffen. Während es schon lange normal ist, dass man einen Steuerberater, einen Friseur, einen Psychotherapeuten oder einen Coach hat, so gehört der persönliche Karriereberater wohl bald zwingend zu einer erfolgreichen Karriere und zum Lifestyle eines modernen erfolgreichen Menschen.» (Schweiwiller, 2017, S. 15)

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die Generation der über 50-jährigen mit Werten wie Wahlfreiheit und Selbstverwirklichung von der heutigen, jüngsten Generation herausgefordert wird durch neue Werte wie Lernflexibilität, Technologieverständnis und Mobilität. Die Loyalität der alten Generation sieht sich konfrontiert mit der schnelllebigen Projektarbeit der Jungen. Dabei sollte trotz der stetig fortschreitenden Veränderung mit dem Eintreten neuer Generationen auf den Arbeitsmarkt nicht vergessen werden, dass ein gesunder Generationenmix einen grossen Gewinn für ein Unternehmen darstellen kann, da die älteren Generationen als Wissens- und Erfahrungsträger einen wichtigen Beitrag leisten können.

Zurzeit fördern Punkte wie hohe Sozialabgaben oder altersangepasste Lohnstufen die Altersarbeitslosigkeit. Diese dürfte künftig durch das Fortschreiten des Fachkräftemangels abgeschwächt werden, da in den kommenden Jahren deutlich mehr ältere Fachkräfte in den Ruhestand übertreten werden, als Junge nachkommen. Dabei wird es jedoch zentral sein, dass die älteren Arbeitslosen mittels Weiterbildung an den heutigen Arbeitsmarkt anschliessen können. Dazu kann eine Laufbahnberatung einen wertvollen Beitrag leisten.

2.3. Situation in den Beratungsstellen

Die Beratung der über 50-jährigen in öffentlichen Berufsberatungsstellen sind zahlenmässig klein: «Einzelberatungen bei älteren Personen sind [...] sehr selten: Gerade mal drei Prozent der rund 120'000 in den BIZ beratenen Personen sind 50 Jahre oder älter.» (Zbinden Lüthi, 2017, S. 6). Diese Einschätzung teilt Furrer vom Berufsinformationszentrum BIZ in Zug: er schätzt den Anteil über 50-jähriger auf etwa 6%. Demgegenüber steht die Aussage zweier Laufbahnberaterinnen, welche selbständig erwerbend sind. Sie schätzen den Anteil über 50-jähriger an ihrer jeweiligen Privatkundschaft auf rund 40%. Auf mögliche Ursachen für diesen grossen Unterschied zwischen öffentlicher und privater Laufbahnberatung wird in der Diskussion eingegangen.

Die Ausgangslage der über 50-jährigen Ratsuchenden ist oft komplex, wie die Expertenumfrage (siehe Anhang S. 83-89) bei aktiven Laufbahnberatern zeigt. Die Klienten haben teilweise Abschlüsse auf Sekundarstufe 2 vorzuweisen, andere tertiäre Abschlüsse. Diese sind in der Regel altrechtliche Abschlüsse. Sie müssen also bei Bedarf in ihr heutiges Pendant 'übersetzt' werden, um Stellenprofilen entsprechend angegeben werden zu können oder um Zugang zu Aus- oder Weiterbildungen zu schaffen.

Über 50-jährige Arbeitnehmer haben meist eine langjährige Berufserfahrung auszuweisen, die honoriert werden möchte. Wenn die Klienten dabei wenige Weiterbildungen oder Stellenwechsel unternommen haben, könne dies in einer späten Neuorientierung erschwerend wirken.

Auslöser für eine Laufbahnberatung können sehr verschiedene Elemente sein. Diese reichen von Konflikten am Arbeitsplatz über Interesse an Neuem bis hin zur Kündigung. So ist es wenig erstaunlich, dass es bei einer Laufbahnberatung von Menschen über 50 oft um mehr geht als nur um die Branchenwahl oder um Weiterbildungsfragen, wie Zbinden-Lüthi anführt: «Die Ausgangslage ist oft komplex. In der Beratung geht es selten nur um Weiterbildung oder um die Stellensuche, sondern sie umfasst oft weitere Lebensbereiche, die miteinbezogen werden sollen. Die Gespräche verlangen zudem vermehrt Coaching-Ansätze» (Zbinden Lüthi, 2017, S. 6).

Dem pflichtet Isabel Taher-Sellé bei. Sie beschreibt ihre Erfahrungen wie folgt: «Im letzten Drittel des Erwerbslebens steht man vor grossen Herausforderungen, gilt es doch, Erschöpfung in den Bereichen zu vermeiden, in denen man sich stark engagiert, und zugleich

darauf zu achten, dass man in den Bereichen, in denen man weniger zu tun hat, nicht den Anschluss verliert.» (Rollier, 2017, S. 9). Es ist daher «für ältere Stellensuchende entscheidend, dass sie aktiv und mobil bleiben und ihre Kontakte pflegen. Alles kann zu einer Idee, einer ungeahnten Lösung führen.» (Bitz, 2017, S. 10). Manuela Nathan rät Stellensuchenden zudem «die Augen und Ohren stets offen zu halten, Beziehungen zu pflegen, sich von Ängsten zu befreien, ihre Denkweise und ihren Kleidungsstil der heutigen Zeit anzupassen und sich bescheiden zu geben.» (Bitz, Porträts von Betroffenen: Nach einer Entlassung wieder Tritt fassen, 2017, S. 10). Jean-Pierre Riepe fügt dem noch an: «Um unabhängig zu bleiben, habe ich die Weiterbildung selber bezahlt. Ich glaube, das ist ein Schlüsselement bei der Eingliederung von älteren Arbeitnehmenden.» (Bitz, 2017, S. 10). Riepe spricht hier indirekt auf eine Problematik an, welche für die erfolgreiche Neuorientierung zentral ist. Eine von uns befragte Expertin macht darauf aufmerksam, dass nicht alle Klienten bereit seien, ihre Komfortzone zu verlassen. Bei einigen sei die Veränderungsbereitschaft eher gering. Eine Weiterbildung bedeutet aber das Verlassen des gewohnten Revieres, im effektiven wie im übertragenen Sinne. Gängige Praktiken müssten allenfalls überdacht oder geändert werden, neues Wissen muss verarbeitet und neu verortet werden. Ausserdem beeinflusst eine Weiterbildung die Work-Life-Balance nicht unbedingt zum Guten aus Sicht des Klienten.

Ein weiterer wichtiger Punkt, welcher Menschen über 50 die Stellessuche erschwert, ist ihr häufig enges Profil in der Stellessuche sowie ihre Tendenz zu 'Zero Gap': «Je älter jemand ist, desto profilierter ist er in der Regel. Wenn sein Profil genau zu den Anforderungen passt, ist dies gegenüber einer weniger profilierten jüngeren Arbeitskraft ein klarer Vorteil. Wenn das Profil nicht zu 100 Prozent passt, dann wird die stärkere Profilierung zum Nachteil. Neben der intuitiven Welt der Klischees ist somit hauptsächlich die zunehmende Lücke zwischen wirtschaftlichen Profilanforderungen und individuellen Kompetenzprofilen für die Problematik verantwortlich. Die übertriebene Preisung der umkämpften Weiterbildungsbranche als Retterin in der Not ist viel mehr Marketinggerede als ein wirklicher Lösungsansatz, da diese Institutionen viel zu wenig agil auf die rasanten und dynamischen Entwicklungen in der Wirtschaft reagieren können.» (Schweiwiler, 2017, S. 15).

Die öffentlichen Beratungsstellen versuchen vermehrt auf diese speziellen Bedürfnisse einzugehen. So hat beispielsweise das BIZ Zug eine Kampagne gestartet mit dem Titel: «Alter hat Potenzial.» Dabei haben sich einige Laufbahnberater auf die Beratung von über 50-jährigen Klienten spezialisiert und sich mit den spezifischen Fragen bezüglich Arbeitsmarkt, Bewerbungsmethoden und Networking eingehend auseinandergesetzt. Im Kanton Aargau läuft eine entsprechende Kampagne unter dem Titel: «Potential 50plus.» und verschiedene Kantone folgen diesen Beispielen mit eigenen Konzepten und Kursangeboten.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass sich der Anteil über 50-jähriger zwischen der öffentlichen und der privaten Berufsberatung stark unterscheidet. Überall ist jedoch die Ausgangslage der Klienten komplex. Es gilt in den meisten Fällen, berufliche Anliegen mit den übrigen Lebensbereichen abzugleichen und mit unterschiedlichsten motivationalen Hintergründen zu vereinbaren. Dabei bringen die Klienten oft altrechtliche Abschlüsse und eine langjährige Tätigkeit in einem spezifischen Arbeitsbereich mit. Als Schlüsselemente für eine erfolgreiche Wiedereingliederung wurden hingegen regelmässige Aus- und Weiterbildungen genannt, wobei die Work-Life-Balance und die Ressourcen der betreffenden Klienten nicht zu kurz kommen dürfen.

Die sich daraus ergebende Frage nach den besonderen Anforderungen an die Laufbahnberatung über 50-jähriger sowie an die Beratungspersonen selbst wird in einem späteren Kapitel bearbeitet.

3. Theoretischer Hintergrund

Schenkt man den neueren Laufbahntheorien wie der Chaos-Theorie von Pryor, Armundson und Bright Glaube, sind «(...) Laufbahnen durch unerwartete Ereignisse bestimmt (...) und grundsätzlich nicht planbar» (Hirschi, Laufbahntheorien: Oft führt der Zufall zum Erfolg, 2011, S. 20). Entsprechend der Chaos-Theorie entwickelt sich eine Laufbahn aufgrund dynamischer und komplexer Interaktionen zwischen einer Person und ihrer Umwelt. Dabei bilden sich individuelle Berufslaufbahnen aus, welche durch die unterschiedlichsten kleineren und grösseren Ereignisse geformt werden und nicht linear verlaufen.

Damit eine Berufslaufbahn derart individuell und gewunden verlaufen kann, benötigt es «Offenheit für sich ergebende Gelegenheiten und das gezielte Verwerten von Zufällen» (Hirschi, Laufbahntheorien: Oft führt der Zufall zum Erfolg, 2011, S. 20). Dieser Gedanke entstammt der Happenstance Learning Theorie von Krumboltz und besagt, dass eine erfolgreiche Laufbahn ein Wechselspiel zwischen geplanten und unerwarteten Situationen und Ereignissen sei. Dabei könne jede Situation als eine Chance betrachtet werden, welche es zu erkennen und aktiv zu nutzen gelte.

Im vorliegenden Kapitel werden theoretische Grundlagen basierend auf den Kernfragen erarbeitet und daraus Hypothesen gebildet, die dann im weiteren Verlauf der Arbeit anhand von qualitativen Interviews überprüft und abschliessend diskutiert werden. Im Abschnitt Forschungsstand zur Lebensmitte wird ein interdisziplinärer Ansatz verwendet, der verschiedene Fachrichtungen aufgreift. Um ein detailliertes Bild zeichnen zu können, beschreiben die Autorinnen anschliessend verschiedene relevante Laufbahn- und Beratungstheorien.

3.1. Forschungsstand zur Lebensmitte

Der Lebensabschnitt der mit dem Abschluss des 50. Lebensjahr beginnt und mit der Pensionierung im Alter von 65 endet, gehört ins mittlere Lebensalter, das mit circa 40 Jahren beginnt und mit dem Erreichen des Pensionsalters aufhört. In dieser Definition ist ein starker Bezug zur Erwerbstätigkeit enthalten. So beschreibt es die berufliche Phase nach dem Aufbau einer Position im Unternehmen oder einer Branche, die in den folgenden Jahren gestärkt werden soll. Aus einer sozialen Perspektive ist es aber auch die Zeit vor der Pensionierung, die einen wichtigen Übergang ins Alter darstellt. Auf Grund der dargelegten Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt drängt sich eine weitere Differenzierung innerhalb des mittleren Lebensalters auf. Auf der einen Seite sind die 40- bis 50-jährigen, die in Krisen häufiger in einer relativ guten Situation sind. Es sind die 50- bis 65-jährigen, die in solchen Konstellationen verstärkt unter Druck geraten können. Bei den Männern wirken sich vor allem ein schlechter Bildungsstand und eine tiefe berufliche Position auf die Chancen einer Weiterbeschäftigung negativ aus. Diese Gruppe ist mehrheitlich in handwerklichen Berufen anzutreffen, die zudem mit körperlichen Beschwerden, wie zum Beispiel Rückenprobleme, von einer verminderten

Leistungsfähigkeit betroffen sind. Bei den Frauen kommen bei 55- bis 65-jährigen frühere Ungleichheiten in Bezug auf ihre Bildungschancen zum Tragen. (Perrig-Chiello & Höpflinger, Herausforderungen und neue Gestaltungsmöglichkeiten des mittleren Lebensalters, 2014)

Das mittlere Lebensalter ist ein Lebensabschnitt, der von einer Vielzahl von Veränderungen geprägt ist, jedoch in der Vergangenheit von der Forschung nur geringfügig beachtet wurde. Nichtsdestotrotz ist es den Autorinnen wichtig, diese Veränderungen aus unterschiedlichen Perspektiven zu beleuchten.

3.1.1. Verhaltenswissenschaftliche Perspektive

«Die psychologische Altersforschung betrachtet Altern im Wesentlichen als einen subjektiven Prozess, als individuelle Deutung der Erfahrung von normalen oder pathologischen altersbezogenen körperlichen Veränderungen und damit verbundenen Konsequenzen sowohl im Erleben und Verhalten als auch auf gesellschaftlicher Ebene.» (Wahl & Heyl, 2015, S. 155)

Eine Disziplin der Psychologie ist die Forschung hinsichtlich der menschlichen Intelligenz. Auf Raymond Cattell geht die Überlegung zurück, dass die generelle Intelligenz in die zwei Faktoren fluide und kristalline Intelligenz aufgeteilt werden kann. Bis ins frühe Erwachsenenalter hinein nimmt die fluide Intelligenz zu, um nach einer kurzen Phase der Stabilität im mittleren Erwachsenenalter allmählich abzubauen. Dies lässt sich dadurch erklären, dass die fluide Intelligenz eine stark geschwindigkeitsabhängige Leistung ist, die von den Strukturen des zentralen Nervensystems abhängig ist. Altersbedingte Veränderungen schränken diese Leistung stark ein. Im Gegensatz dazu bleibt die kristalline Intelligenz bis ins hohe Alter hinein stabil oder steigt sogar leicht an. Sie ist stark von Erfahrungs- und Kulturwissen geprägt. Deshalb sollte sie von den biophysischen Veränderungen nicht so stark betroffen sein. In Bezug auf das mittlere Lebensalter zeigt Abbildung 1, dass bis zum Alter von etwa Mitte 50 auch im Falle der fluiden Intelligenz nur ein geringer Rückgang erfolgt, während die kristalline Intelligenz sogar etwas zunimmt.

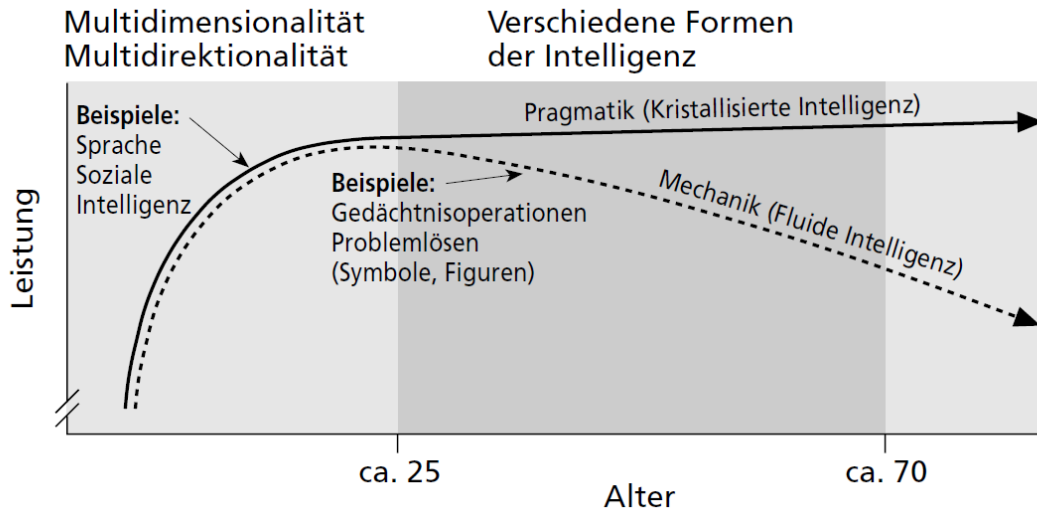


Abbildung 1: Theoretisch erwartete Entwicklungsverläufe der fluiden und kristallinen Intelligenz (Wahl & Heyl, 2015, S. 163)

Lutz Jäncke fasst es in seinem Interview mit der Weltwoche (Lüthi & Plüss, 2006) treffend zusammen: «Es spricht nichts dagegen, dass wir mit fünfzig nochmals studieren und von 55 bis 75 erfolgreich einen neuen Beruf ausüben.»

Eine andere Betrachtungsweise stellt die Persönlichkeitseigenschaften in den Mittelpunkt. Im Fünf-Faktoren- oder auch OCEAN-Modell, das unter anderem auf die Studien von Gordon Allport zurückgeht, existieren fünf Hauptdimensionen der menschlichen Persönlichkeit, die jedes Individuum unterschiedlich stark ausgeprägt in sich trägt. Die Ausprägungen können sich über die fortschreitende Lebensdauer verändern. Generell nimmt die Gewissenhaftigkeit über die Lebensspanne zu. (Wahl & Heyl, 2015) Im Alter zwischen 50 und 60 Jahren erfährt insbesondere die Verträglichkeit eine Zunahme. Im Gegensatz dazu nehmen die Dimensionen Extraversion und Offenheit für Erfahrungen im höheren Erwachsenenalter ab. Wahl & Heyl (2015, S. 171) halten fest: «Im mittleren Erwachsenenalter (40 bis 60 Jahre) weisen Personen die größte (Rangordnungs-)Stabilität in den verschiedenen Persönlichkeitsfaktoren auf (...).» Das bedeutet, dass sie keinen grossen Veränderungen in den Persönlichkeitseigenschaften unterworfen sind.

In der Entwicklungspsychologie wird die Biografie des Menschen in verschiedenen Phasen unterteilt, in denen Entwicklungsaufgaben bewältigt werden. Die Bewältigung dieser Aufgaben ist das Resultat von Krisen und Konflikten, die zu überwinden sind. Je erfolgreicher die vorangegangene Stufe bewältigt werden konnte, umso leichter sollte die Bewältigung auf der nächsten sein. Erik H. Eriksons achtstufiges Modell benennt die psychosoziale Krise im mittleren Lebensalter mit «Generativität versus Stagnation». Perrig-Chiello (In der Lebensmitte: Die Entdeckung der zweiten Lebenshälfte, 2011, S. 26) erklärt dies wie folgt: «Mit Generativität wird eine Haltung bzw. ein Bedürfnis bezeichnet, Werte für die kommende

Generation zu schaffen, weiterzugeben und abzusichern. Die spezifische Lebensaufgabe besteht darin, nicht mehr bloss die eigene Entwicklung vor Augen zu halten, sondern auch diejenige der eigenen Kinder, der Nachkommen, der nachkommenden Generation schlechthin.» Dieser Lebensabschnitt ist deshalb häufig davon geprägt, die Sorge und Verantwortung für andere Menschen zu übernehmen. Geschieht dies nicht und kann der Mensch seinen Fokus nicht auf gesellschaftliche Themen rücken, dann kann die Stagnation eine Folge sein. Sie drückt sich in Langeweile, Sinnleere und in letzter Konsequenz in der Vereinsamung aus. (Perrig-Chiello, In der Lebensmitte: Die Entdeckung der zweiten Lebenshälfte, 2011)

3.1.2. Biologische Perspektive

«Biologische Altersveränderungen beginnen im Prinzip mit der Geburt und enden mit dem Tod.» (Simm, 2015, S. 147) Unser menschlicher Stoffwechsel generiert giftige Nebenprodukte, die sogenannten freien Radikale, die unsere Zellen schädigen und das Altern auslösen. Somit sind sie die Ursache für alle Alterungsprozesse in unserem Körper. Reaktive Oxidantien verursachen eine Ansammlung von Schäden, die wiederum ausschlaggebend sowie limitierend für die restliche Lebensspanne eines Individuums ist. In einer deterministischen Sichtweise des biologischen Alterns gibt es ein genetisch verankertes Alterungsprogramm. (Simm, 2015) «Ein Beispiel für programmiertes Altern sind die Hormone. Die Östrogenspiegel im Blut steigen bis ca. 20 Jahre auf maximale Werte an, um im Alter von ca. Mitte 50 wieder stark abzufallen (Menopause). Frauen sind in der Zeit bis zur Menopause vor vielen Erkrankungen geschützt.» (Simm, 2015, S. 151)

In ihrem Buch «In der Lebensmitte – Die Entdeckung des mittleren Lebensalters» stellt Pasqualina Perrig-Chiello (2011) die Frage, ob die Menopause ein biografischer Wendepunkt darstellt. Die körperlichen Umstellungsprozesse im gesamten Organismus werden vom Nachlassen bzw. dem endgültigen Versiegen der Östrogenproduktion verursacht. Wie diese empfunden werden ist jedoch sehr individuell und hängt auch von den sozialen Rahmenbedingungen ab. In Studien wurde festgestellt, dass je zu einem Drittel die Frauen angeben keine nennenswerten, leichte bis mittelschwere oder stark ausgeprägte Symptome in der Menopause durchlebt zu haben. Typische Beschwerden sind z.B. Hitzewallungen, Konzentrationsprobleme oder Schlafstörungen. Ausserdem können psychische Störungen wie depressive Verstimmungen, Stimmungsschwankungen und Ängste auftreten.

Die Frage, ob es ein männliches Pendant zur weiblichen Menopause gibt, konnte wissenschaftlich noch nicht beantwortet werden. Es gilt jedoch als erwiesen, dass ab dem 40. Lebensjahr der Testosteronspiegel um etwa 1 Prozent pro Jahr sinkt. Diese subtilen, altersgebundenen hormonellen Veränderungen wirken sich auf die körperliche und kognitive Leistungsfähigkeit sowie auf die psychische Verfassung aus. Sie können sich in Form von Antriebsstörungen, Konzentrationsstörungen, rascher Ermüdung oder Hitzewellen zeigen. Es

ist jedoch noch nicht klar, ob diese Veränderungen ausschliesslich auf den sinkenden Testosteronwert oder auch auf äussere Einflüsse (Familienstress, Stress im Beruf, etc.) zurückzuführen sind.

Diese Veränderungen des Östrogenspiegels und des Testosteronwertes wirken sich zusammen mit der körperlichen Alterung auf das Äusserliche sowie die physische und psychische Verfassung aus. «Am augenfälligsten sind die Zeichen physischer Alterung, die in der Literatur auch als dritter Gestaltwandel bezeichnet werden: dünnere, faltige Haut, graue Haare, Glatze beim Mann, Körperfettverlagerungen (...), abnehmende Körpergrösse (...), Oberlippenbart bei der Frau, höhere Stimme beim Mann, signifikant weniger Muskelmasse und somit auch zunehmend weniger Kraft (...).» (Perrig-Chiello, In der Lebensmitte: Die Entdeckung der zweiten Lebenshälfte, 2011, S. 58) Die Augen werden zunehmend schlechter und es wird plötzlich notwendig eine Lesebrille zu gebrauchen. Das Gedächtnis ist nicht mehr wie früher. Namen, die einem sonst präsent waren, wollen plötzlich nicht mehr leicht über die Lippen gehen. Das Führen einer Agenda, damit man Termine nicht verwechselt oder vergisst, wird erforderlich. Dass all diese Veränderungen bei den Betroffenen Ängste und eine Abwehrhaltung auslösen kann, ist gerade in einer Gesellschaft, die ewige Jugendlichkeit und Anti-Aging anstrebt, nachvollziehbar. (Perrig-Chiello, In der Lebensmitte: Die Entdeckung der zweiten Lebenshälfte, 2011)

3.1.3. Sozialwissenschaftliche Perspektive

«Eine soziologische Perspektive auf Alter und Altern fragt nach den Strukturen und Mechanismen der Vergesellschaftung älterer Menschen und des biografischen Alternsprozesses: Alter(n) ist demnach nicht bloß eine individuelle Erfahrung und Lebenslage, sondern in seiner Individualität zugleich auch ein Effekt gesellschaftlicher Bedingungen und ein Element sozialer Konstellationen.» (Lessenich, 2015, S. 157)

Die erwerbszentrierte Dreiteilung des Lebenslaufs schafft die drei Phasen Ausbildung, Erwerbstätigkeit und Ruhestand, die einen gesellschaftlichen Kontext schaffen und die sozialen Kontakte wesentlich beeinflussen. (Lessenich, 2015) Im Verlauf des Lebens richten die Menschen ihre Kontakte d.h. ihr Netzwerk zunehmend am eher unmittelbaren emotionalen Gewinn aus. Jüngere Menschen sind an Kontakten interessiert, die mehr oder weniger eng mit langfristigen Zielen (wie dem Gewinn von Informationen über Karrierechancen) verbunden sind. Bereits im frühen bis mittleren Erwachsenenalter reduziert sich die Häufigkeit, in der der Kontakt mit losen Bekannten gesucht werden, langsam aber stetig. Dies kann sich negativ bzw. verkleinernd auf das Netzwerk auswirken. Neben Persönlichkeitsfaktoren, die vor allem über die Grösse sozialer Netzwerke bestimmen, haben auch kulturelle Gegebenheiten, sozioökonomischer Status und Geschlecht einen Einfluss auf soziale Kontakte. (Wahl & Heyl, 2015)

Gerade im mittleren Lebensalter nehmen aber auch die kritischen Lebensereignisse, die die unmittelbaren nahen sozialen Kontakte (die Kernfamilie) betreffen, zu. Die eigenen Kinder ziehen aus, Elternteile werden pflegebedürftig oder sterben. Ein weiteres häufiges Ereignis ist die Trennung bzw. Scheidung vom Partner oder der Partnerin. Das alles führt dazu, dass das mittlere Lebensalter als stressreich und negativ wahrgenommen werden kann. In Verbindung mit den hormonellen Veränderungen, wie in Abschnitt. «Biologische Perspektive» beschrieben, erstaunt es nicht, dass psychische Störungen wie depressive Verstimmungen, Stimmungsschwankungen, Ängste, Nervosität und Gereiztheit diese Lebensphase begleiten können. (Perrig-Chiello, In der Lebensmitte: Die Entdeckung der zweiten Lebenshälfte, 2011)

Die gesellschaftliche Wahrnehmung der «Alten» hat sich in den vergangenen Jahrzehnten in der westlichen Welt vom schwächelnden alten Greis hin zum Altersbild des «aktiven Alten» gewandelt. Es vollzog sich eine Wandlung von einer defizitären Sicht des Alters hin zu einer positiv bewerteten Wahrnehmung. Doch was waren die Gründe für diese tiefgreifende Veränderung? Wissenschaftliche Arbeiten sehen sie beispielsweise im Kontext des demographischen Wandels oder des entfesselten Kapitalismus. «Etwas verkürzt gesagt: ›Aktives Alter‹, verstanden als Aufruf zur produktiven Beschäftigung, zur stärkeren Teilnahme am gesellschaftlichen Leben und zur eigenständigen Lebensführung gilt gemeinhin als ein neoliberales Konstrukt der 1980er- und 1990er-Jahre.» (Ruoss, 2015, S. 160)

Bis Mitte des 20. Jahrhunderts war es aus finanziellen Gründen üblich so lange arbeitstätig zu sein, wie es die Gesundheit zulies, d.h. bis ins hohe Alter. Ein Ruhestand, wie wir es heute kennen, war privilegierten, reichen Menschen vorbehalten. In den 1940er-Jahren war es in der Schweiz üblich, dass gut die Hälfte der über 65-jährigen Männer noch erwerbstätig waren. (Ruoss, 2015) Die defizitäre Sicht auf die «Alten» bezog sich auf die aus der Erwerbstätigkeit Ausgeschiedenen, die gesundheitlich angeschlagen waren. Dank dem Ausbau der Alterssicherungssysteme in den 1950er- und 1960er-Jahren konnte die breite Bevölkerung von einer erwerbsarbeitsfreien, nachberuflichen Lebensphase profitieren. In einer kapitalistisch geprägten Gesellschaft, in der die bezahlte Arbeit und die Produktivität als sinnstiftend erachtet werden, musste ein neues Bild der Rentner entworfen werden. Der «aktive Alte» ist das Resultat dieser Bestrebung. (Ruoss, 2015) Ab den 1990er-Jahren begann die Wirtschaft immer mehr Mitarbeiter in den Vorruhestand zu entlassen, um Entlassungen jüngerer Altersgruppen zu vermeiden. Diese Zeit schafft damit eine neue Figur, die des Frührentners. Die «Alten» wurden somit nochmal etwas jünger. Nicht geändert hat sich die Wahrnehmung, dass das Ausscheiden aus der Erwerbstätigkeit ein grösserer Bruch in der Lebensbiographie darstellt. Der Trend zur Individualisierung, welcher seinen Ursprung im späten 20. Jahrhundert hat, führte in den letzten Jahrzehnten zur Entstandardisierung der Lebensläufe einschliesslich flexibler gestalteter Altersübergänge. (Lessenich, 2015)

3.1.4. Schlussfolgerungen

Alle drei Perspektiven bieten keine Anhaltspunkte, die gegen eine berufliche Neuorientierung nach dem 50. Lebensjahr sprechen. Zwar nimmt die fluide Intelligenz ab, diese kann aber mit der zunehmenden kristallinen Intelligenz kompensiert werden. Gewissenhaftigkeit und Verträglichkeit nehmen zu und die Persönlichkeit ist gefestigt. Gerade im Kontext von sozialen Berufen sind das gute Voraussetzungen. Körperliche Umstellungsprozesse können dazu führen, dass Einschränkungen in der Konzentration auftreten und die Person schneller ermüdet. Die Auswirkungen des biologischen Alterungsprozesses sind sehr individuell und hängen vom Lebensstil des Individuums oder genetischen Veranlagungen ab. Leistungseinschränkungen basierend auf körperlichen Beschwerden betreffen vor allem Personen, die in handwerklichen und körperlich anstrengend Berufen tätig sind.

Schlussfolgerung 1 Mit zunehmenden Alter verlaufen Alterungsprozesse immer individueller und werden unterschiedlich wahrgenommen, was es schwieriger macht, allgemein gültige Aussagen formulieren zu können.

Die Anzahl sozialer Kontakte im eigenen Netzwerk sind stabil, nehmen aber tendenziell im mittleren Lebensalter hinsichtlich loser Bekanntschaften ab. Es ist auch die Zeit von kritischen Lebensereignissen, welche die unmittelbaren sozialen Kontakte betreffen. Viele Themen können mit Verlust assoziiert werden, was einen negativen Einfluss auf die psychische Verfassung haben kann. Sie sind eine grosse Herausforderung für diese Altersgruppe.

Schlussfolgerung 2 Das mittlere Lebensalter ist von vielschichtigen Veränderungen geprägt, die Anpassungen im beruflichen Kontext notwendig machen können. Die Komplexität im Beratungsbedarf nimmt zu.

In einem unternehmerischen Kontext bedeutet dies, dass Arbeitnehmende ü50 in eine Arbeitsumgebung eingebunden sein sollten, wo sie ihre kristalline Intelligenz einbringen können und vom leistungsorientierten Beitrag jüngerer Kollegen profitieren können. Die Broschüre «durchstarten 50plus Ihre Erfahrung zählt» der Bundesagentur für Arbeit (Klement, Olschner, Schallenberg, & Schrader, durchstarten 50plus Ihre Erfahrung zählt, 2017, S. 18) nimmt diesen Gedanken wie folgt auf: «Auf die Vorteile von altersgemischten Teams weist unter anderem eine 2010 veröffentlichte repräsentative Studie des Zentrums für Europäische Wirtschaftsforschung zur Wirkung von Personalmassnahmen hin: Ältere sind leistungsfähiger, wenn sie in Teams mit Jüngeren zusammenarbeiten und wenn sie Aufgaben erfüllen, die

Erfahrung voraussetzen. Auch der Produktivitätsbeitrag der Jüngeren steigt in solchen Teams signifikant.»

Schlussfolgerung 3 Aus Sicht des Arbeitgebers ist eine Durchmischung des Personalbestandes aufgrund der positiven Auswirkungen auch auf andere Altersgruppen erstrebenswert.

3.2. Laufbahn- und Beratungstheorien

Im vorangehenden Abschnitt haben die Autorinnen dargelegt, welche psychologischen, biologischen und sozialen Veränderungsprozesse mögliche Auslöser für eine berufliche Neuorientierung ü50 sein können. Hinzu kommen die in der Einleitung beschriebenen Faktoren auf dem Arbeitsmarkt. Wie geht die Beratungsperson nun auf diese Ausgangslage ein?

Die Erwerbstätigkeit stellt einen wesentlichen Teil in der biografischen Lebensspanne eines Menschen dar. Nach der Ausbildung folgt der Eintritt in die Arbeitswelt. Im Laufe der Jahre wird die Stelle, manchmal auch die Position gewechselt. Einige machen Karriere und mit spätestens 65 Jahren folgt der Schritt in die Pension. Vor der Zeit der Industrialisierung gab es Zünfte, die Fachleute des Handwerks ausbildeten. Ein Beruf war Berufung und Ausdruck der gesellschaftlichen Stellung zugleich. Die Laufbahn entwickelte sich vom Gesellen hin zum Meister, der ein eigenes Geschäft führen durfte. Der Handwerker war ein Generalist auf seinem Fachgebiet. Mit der Industrialisierung und der Errichtung von Fabriken wurde eine neue Ära eingeläutet. Eine Produktion wurde in Schritte unterteilt und Arbeiter waren fortan nur noch in Teilbereichen tätig. Die höhere Produktivität liess Unternehmen grösser werden, was Führungsstufen notwendig machte. Karrierewege in einem Beruf wurden von den Organisationen vorgegeben. Für Arbeitgeber war wichtig, qualifizierte Arbeitskräfte zu beschäftigen, die sie in ihren Interessen entwickeln konnten. Die Berufslehre wurde geboren. Da es üblich war, dass Mitarbeiter jahrelang im gleichen Unternehmen verblieben, war es bei der Selektion wichtig, den passenden Kandidaten zu finden. (Gasteiger, 2014)

Aus diesem Bedürfnis heraus entstanden passungsorientierte Modelle wie das hexagonale RIASEC-Modell von John L. Holland. Es beschreibt die sechs Interessentypen Realistisch, Intellektuell, Konventionell, Unternehmerisch, Sozial und Künstlerisch. Jede Person hat vereint alle Aspekte unterschiedlich ausgeprägt in sich, die wiederum mit den Persönlichkeitseigenschaften zusammenhängen. Auch das Arbeitsumfeld kann so typologisiert werden. Eine grösstmögliche Passung entsteht, wenn sowohl die Persönlichkeit wie auch das Arbeitsumfeld miteinander übereinstimmen. Meist wird dafür ein Code bestehend aus den drei am meisten ausgeprägten Dimensionen verwendet. Aus diesem Code können einzelne Berufe abgeleitet werden. Dieses Modell wird heute häufig in der Berufsberatung von Jugendlichen eingesetzt. Es geht davon aus, dass die berufliche Entwicklung in wenigen

Organisationen linear von statten geht. Der Arbeitnehmer ist in einem langjährigen und festen Arbeitsverhältnis. Laufbahnentscheide werden vornehmlich in der Jugend gefällt und ist im Übergang der Lebensphasen Ausbildung und Arbeit angesiedelt. Das RIASEC-Modell ist eine zu eindimensionale Darstellung der Realität, die für sich alleine, nicht mehr den Gegebenheiten auf dem Arbeitsmarkt entspricht. Eindeutige Karrierewege, wie es sie früher gab, sind heute selten geworden. (Gasteiger, 2014)

Eine Weiterentwicklung erfuh die Betrachtung der Laufbahnentwicklung durch die Entstehung entwicklungsbezogener Ansätze wie der Entwicklungstheorie von Donald Super. Sie teilt die Lebensspanne in die fünf Stadien Wachstum, Exploration, Etablierung bzw. berufliche Festlegung, Erhaltung der beruflichen Position sowie Abbau bzw. Loslösung ab dem 65. Lebensjahr ein. In ihrem Kontext entstand der Begriff der Berufswahlreife, der die Fähigkeit und Bereitschaft bezeichnet, sich für einen Beruf entscheiden zu können. Phasenweise müssen verschiedene Entwicklungsaufgaben bewältigt werden. Im Zentrum stehen die Entfaltung und die Verwirklichung des Selbstkonzeptes im Lauf des Werdegangs. Gasteiger (2014, S. 30) fügt kritisch an: «Problematisch an dem Stufenmodell von Super ist jedoch, dass ein Normallebenslauf unterstellt wird und Umwelteinflüsse, denen Personen ausgesetzt sind, keinerlei Berücksichtigung finden.»

Aus Sicht der Beratungsperson lässt sich folgendes festhalten: «Klassische Modelle der Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung betrachten Laufbahnentwicklung als einen bewussten Planungsprozess.» (Hirschi, Laufbahntheorien: Oft führt der Zufall zum Erfolg, 2011, S. 20) Als Ziel des Beratungsprozesses steht sinngemäss eine richtige Wahl für einen Karriereschritt oder einen Beruf zu treffen. Die Beratungsperson arbeitet mit dem Klienten daraufhin ein messbares Endresultat zu erarbeiten. Sie verwendet hierzu Testverfahren, die aussagen sollen, was zum Klienten passt oder nicht. Am Ende einer Beratung stellt der Entscheid für die richtige Wahl eines Berufes oder eines Karriereschritts ein erfolgreiches, messbares Ergebnis eines solchen Beratungsprozesses dar.

Eine moderne Betrachtung der entwicklungsbezogenen Ansätze sieht eine Laufbahn eher als die Abfolge von mehreren Minizyklen. Moderne Theorien berücksichtigen gesellschaftliche Themen wie die Globalisierung, neuen Lebensmodelle und Veränderungen im Arbeitsumfeld. Sie fokussieren eher auf den Entscheidungen, welche im Verlauf einer Laufbahn gefällt werden müssen. Die Arbeitgeber gaben die Verantwortung für die Laufbahnentwicklung ihren Mitarbeitern ab. Sie sind nun für ihre Entwicklung selber verantwortlich. Dementsprechend fokussieren neue Theorien weniger auf den Planungsprozess als solches. Sie sehen die Entwicklung der beruflichen Entscheidungsfindungskompetenz als sozialen Lernprozess. (Gasteiger, 2014)

Die Happenstance Learning Theory (HLT) von Krumboltz, betrachtet den Planungsprozess klassischer Modelle kritisch. «Sie postuliert, dass nicht Entschiedenheit in der Berufswahl,

sondern Offenheit für sich ergebende Gelegenheiten und das gezielte Verwerten von Zufällen die wichtigsten Kriterien für eine erfolgreiche Laufbahn sind.» (Hirschi, Laufbahntheorien: Oft führt der Zufall zum Erfolg, 2011, S. 20). Das Ziel der lerntheoretisch fundierten Beratung ist nicht, dass der Klient sich für einen Weg entscheidet, sondern, dass er Chancen erkennen und von ihnen profitieren kann. Mit anderen Worten soll die Handlungskompetenz des Ratsuchenden gestärkt werden.

Die kognitiv-verhaltensorientierte Laufbahnberatung geht in eine ähnliche Richtung. Diese Ansätze stellen konkrete Handlungen in den Mittelpunkt, die eine gewünschte Veränderung herbeiführen können. Eine grundlegende Annahme ist, dass sich eine Person in einer bestimmten Situation so verhält, wie sie sich selber wahrnimmt. Das Ziel in der Beratung ist, sich geeignete Problemlösestrategien anzueignen und das Handlungsrepertoire zu erweitern. Die Social Cognitive Career Theory von Lent, Brown und Hackett basiert auf diesen Grundprinzipien. (Gasteiger, 2014)

3.2.1. Happenstance Learning Theory von Krumboltz

Krumboltz sieht das Ziel der Berufs- und Laufbahnberatung darin, dem Kunden zu helfen mit seiner Karriere und seinem Privatleben zufrieden zu sein und nicht eine einzige Karriereentscheidung herbei zu führen. Testverfahren werden dazu verwendet Lernprozesse anzustossen und nicht um Persönlichkeitsmerkmale einem Beruf zuzuordnen. Klienten lernen in der Beratung, wie sie durch exploratives Handeln nützliche, ungeplante Ereignisse herbeiführen können. Der Erfolg der Beratung wird daran gemessen, was der Kunde in der realen Welt ausserhalb der Beratungssituation alleine erreicht. (Krumboltz, The Happenstance Learning Theory, 2009)

Die HLT postuliert, dass menschliches Verhalten ein Resultat von unzähligen Lernerfahrungen ist. Diese werden durch geplante und ungeplante Situationen herbeigeführt. Die Ergebnisse unseres lebenslangen Lernprozesses sind z.B. Fähigkeiten, Interessen, Wissen und Überzeugungen. Der Mensch lernt immer dann, wenn er bei Bewusstsein ist. Lernerfahrungen werden demzufolge von seinem direkten Umfeld, der schulischen und beruflichen Bildung wesentlich beeinflusst. Situation können selbst herbeigeführt (geplant) sein, andere werden fremdgesteuert (ungeplant). Unberücksichtigt der Entstehungsweise kann jede Situation als potenzielle Gelegenheit gesehen werden, wenn die Person diese erkennt und diese zu nutzen weiss. Weil das Zusammenspiel von geplantem und ungeplantem Verhalten in selbstherbeigeführten und fremdgesteuerten Situationen so komplex und unvorhersehbar ist, kann es nur dem Zufall zugeordnet werden. (Krumboltz, The Happenstance Learning Theory, 2009)

Doch wie lässt sich die Situation erkennen und Gelegenheiten daraus erzeugen? Ein Ratsuchender, so geht die Theorie davon aus, ist in seiner Wahl bezüglich Berufseinstieg oder der Laufbahnentwicklung unentschlossen. Die Unentschlossenheit wird durch den Berater als

«Open-mindedness» bzw. Offenheit mit dem Klienten umgedeutet. Das heisst nicht, dass der Klient alles dem Zufall überlässt und passiv darauf wartet, dass das Glück seine Probleme löst. Offenheit trägt dem Umstand Rechnung, dass weder der Klient noch der Berater nicht wissen, wie die Zukunft aussieht. Neue Berufe entstehen, andere werden aussterben. Ein Berufsbild verändert sich z.B. auf Grund der Digitalisierung stark, es sind plötzlich ganz andere Fähigkeiten gefragt. Der offene Klient ist sich bewusst, dass er heute nicht alle Parameter der Zukunft kennt. Er ist jedoch dazu bereit, auf Veränderungen reagieren zu können und diese für sich zu nutzen. Fünf Fähigkeiten unterstützen den Klienten dabei (Mitchell, Levin, & Krumboltz, 1999):

- Neugier, neue Lernerfahrungen zu machen
- Ausdauer, Rückschläge zu verarbeiten
- Flexibilität, in der Haltung und den Gegebenheiten
- Optimismus, im Wahrnehmen von neuen Gelegenheiten als mach- und erreichbar
- Risikobereitschaft, in der Umsetzung ohne zu wissen wie es ausgeht

Karriereentscheidungen sind keine einmaligen Ereignisse, sondern treten im Leben immer wieder auf. Sich die Optionen immer offen zu halten bedeutet, dass neue Gelegenheiten laufend erzeugt, Chancen erkannt und beurteilt werden müssen. (Krumboltz, The Happenstance Learning Theory, 2009)

Für den Klienten lassen sich folgende Empfehlungen aus diesen Ausführungen ableiten. Da die Menschheit die Zukunft nicht kennt bzw. nicht voraussehen kann, sollte jeder möglichst «open-minded» bzw. offen gegenüber allem sein. Basierend auf dieser Lebenseinstellung kann von ungeplanten Ereignissen profitiert und Gelegenheiten wahrgenommen werden. Die Person gerät an ungeplante Ereignisse in dem sie explorativ handelt. Chancen zu erkennen und zu nutzen, lernt jeder ein Leben lang. Der Mensch verfügt bereits über gewisse Lernerfahrung, die er aktivieren kann. Als Anregung für den Lernprozess können Ergebnisse aus Testverfahren genutzt werden.

Für die Beratungsperson ergeben sich im Beratungsprozess in der Anwendung der HLT fünf Komponenten (Krumboltz, Foley, & Cotter, Applying the Happenstance Learning Theory to Involuntary Career Transitions, 2013).

Ausrichten der Erwartungen

Die Beratungsperson bespricht die aktuelle Situation des Ratsuchenden mit ihm. In Bezug zur dargelegten Ausgangslage richtet sie seine Perspektive auf ungeplante Ereignisse als notwendiger und normaler Faktor.

| | |
|---|--|
| <i>Verständnis für die Sorgen mitteilen</i> | Durch die Reflexion der Ausgangslage zeigt die Beratungsperson Verständnis für die Sorgen des Ratsuchenden, welche die aktuelle Situation für ihn mit sich bringt. |
| <i>Aufbau auf verganginem Erfolg</i> | Die Beratungsperson identifiziert gemeinsam mit dem Ratsuchenden ähnliche Situationen, in denen er in der Vergangenheit effektiv und erfolgreich gehandelt hat. |
| <i>Unterstützung bieten um Gelegenheiten erkennen zu können</i> | Durch zielgerichtete Unterstützung hilft die Beratungsperson dem Ratsuchenden ungeplante Ereignisse in Gelegenheiten umdeuten zu können. |
| <i>Blockaden in Handeln umwandeln</i> | Der Ratsuchende wird im Umsetzungsprozess begleitet. Die Beratungsperson erkennt dysfunktionale Gedanken und arbeitet mit diesen, damit Blockaden gelöst werden können und der Ratsuchende wieder ins Handeln kommt. |

Der Verlauf einer Beratung muss nicht zwingend in der Reihenfolge der Nennung dieser fünf Komponenten ablaufen und es kann sein, dass einige Komponenten sich mehrfach wiederholen. Vielmehr können Ereignisse während des Beratungsprozesses neue Schleifen und Rückfälle erzeugen. Eine Schlüsselkompetenz der Beratungsperson liegt darin, stetig zu verorten, wo der Ratsuchende aktuell steht und wie er an diesem Punkt ansetzen kann und muss. (Krumboltz, Foley, & Cotter, Applying the Happenstance Learning Theory to Involuntary Career Transitions, 2013)

Krumboltz strebt mit der HLT explizit die Zufriedenheit in der Karriere sowie im Privatleben an. Ausserdem wird der Ratsuchende aktiv im Problembewältigungsprozess unterstützt. Die Autorinnen sind der Meinung, dass diese zwei Elemente über das klassische Verständnis einer Laufbahnberatung hinausgehen und bereits den Handlungsspielraum eines Coaches einnehmen.

3.2.2. Social Cognitive Career Theory von Lent, Brown & Hackett

Die sozial-kognitive Laufbahntheorie ist ein modernes, integratives Rahmenmodell. Es soll erklären, wie sich die Entwicklung beruflicher Interessen, Ziele und Handlungen unter Berücksichtigung von individuellen und soziokulturellen Faktoren darstellt. Dieses Modell basiert auf der sozialkognitiven Theorie von Albert Bandura. Zentrales Element seiner Theorie ist der Begriff der Selbstwirksamkeitserwartung. Darunter wird die subjektive Überzeugung

einer Person verstanden, bestimmte Handlungen für die Erreichung ihrer Ziele mit ihren Fähigkeiten planen und bewerkstelligen zu können.

Die Social Cognitive Career Theory bettet diesen Begriff in ein Modell ein, welches sowohl Lernerfahrungen, Umwelteinflüsse (sog. Kontextfaktoren) sowie die Ergebniserwartung in Bezug auf die eigene Handlung in Relation zu einander darstellt. Das Resultat dieses komplexen Zusammenspiels (siehe Abbildung 2) ist die Wahl von persönlichen Zielen und ein individuelles Handlungsrepertoire. Die drei zentralen Parameter in der Laufbahnentwicklung basierend auf der SCCT sind somit die Selbstwirksamkeits- und Handlungsergebniserwartung sowie die persönlichen Ziele. Ein wichtiger Faktor ist die subjektive Überzeugung einer Person hinsichtlich der Wirksamkeit ihrer Handlungen. (Gasteiger, 2014)

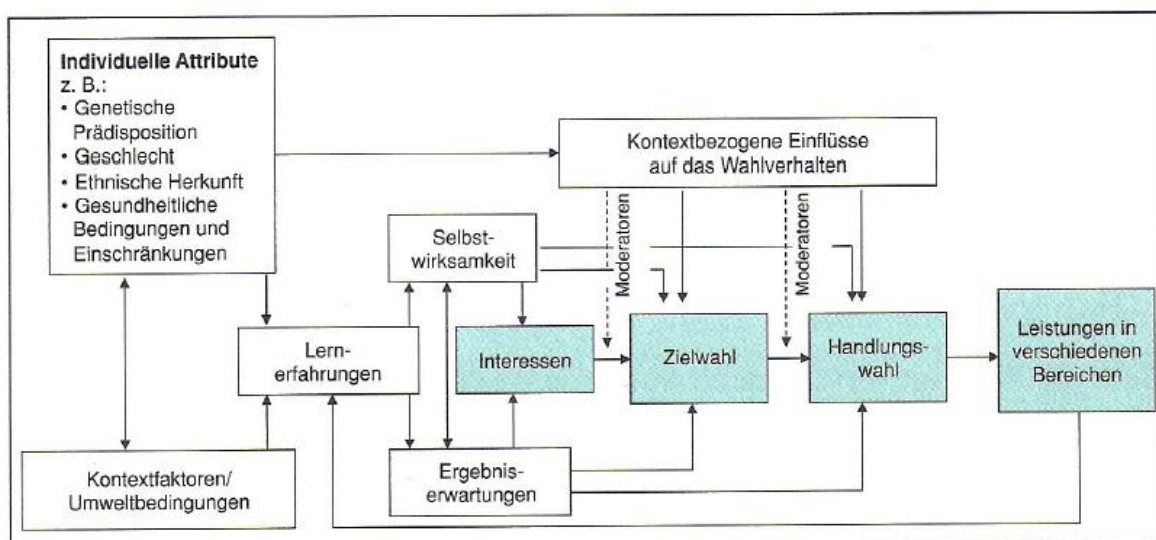


Abbildung 2: Individuelle und soziokulturelle Einflussfaktoren auf berufliche Interessen, Ziele, Handlungen und Leistungen in Anlehnung an Lent et al. (Gasteiger, 2014, S. 53)

Je stärker sich eine Person zutraut, die Fähigkeiten und Kompetenzen zu besitzen, um eine bestimmte Handlung ausüben zu können, desto anspruchsvollere Ziele wird sie sich stecken. Handlungen, von denen eine Person denkt, dass ihre Fähigkeiten nicht ausreichen werden, nimmt diese tendenziell eher weniger in Angriff. So werden die als Herausforderung erkannten Aufgaben auf Grund einer tiefen Selbstwirksamkeitsüberzeugung eher gemieden. Zentral ist das subjektive Kontrollerleben. Die Person beurteilt situativ, ob sie davon überzeugt ist, ein bestimmtes Handlungsergebnis erreichen zu können. Diese Beurteilung beinhaltet auch soziokulturelle Einflüsse, die zu einer Überformung der Ergebniserwartung führen können. (Gasteiger, 2014)

Die Ergebnis- und Selbstwirksamkeitserwartungen werden von bisherigen Lernerfahrungen gesteuert, welche die Person unter Einfluss von Faktoren wie Geschlecht, kognitivem Potenzial oder kulturellem Hintergrund gemacht hat. Der Wert der Handlungsergebnisse wiederum beeinflusst, ob diese Person ein bestimmtes Ziel überhaupt in Angriff nimmt. Wenn

sie sich selbst als kompetent erachtet und annimmt, dass sie positive Ergebnisse erzeugen kann, dann wird sie ein Interesse für diese Tätigkeit entwickeln. Die Wahl von Zielen wird durch unmittelbare Umwelteinflüsse wie Rollenmodelle, Verfügbarkeit von Arbeitsplätzen oder finanziellen Aspekten beeinflusst. Auf der Basis der Zielwahl wird die Person mögliche Handlungen zum Erreichen der Ziele auswählen und diese umsetzen. Daraus resultiert eine bestimmte Leistung. Ihr kommt eine Feedbackrolle zu. Die erzielten Resultate erweitern die Lernerfahrung, erhöhen das subjektive Selbstbewusstsein und somit die künftige Handlungsergebniserwartung. (Gasteiger, 2014) Hirschi (Kognitive Laufbahntheorien und ihre Anwendung in der beruflichen Beratung, 2008, S. 9) fasst treffend zusammen: „Auf dieser Grundlage wird die Person als Produkt und Produzent ihrer Umwelt betrachtet und es wird ihr die Möglichkeit zur Selbstregulierung des eigenen Lebens zugeschrieben.“

Wie kann dieses Modell nun in der Laufbahnberatung eingesetzt werden? Hirschi (Hirschi, Kognitive Laufbahntheorien und ihre Anwendung in der beruflichen Beratung, 2008) formuliert zur Steigerung der allgemeinen und beruflichen Zufriedenheit folgenden Vorschlag. Als Ziel in der Beratung wird angestrebt, eine grössere Selbstwirksamkeitserwartung aufzubauen und eine positive Ergebniserwartung zu erzeugen. In der Umwelt werden Unterstützung und Ressourcen gesucht, die den Prozess der Zielerreichung begünstigen und aktiv genutzt werden können. Um diese Ziele erreichen zu können schlägt Hirschi folgende Massnahmen vor. Die Beratungsperson unterstützt den Ratsuchenden bei

- der Festlegung von realistischen aber anspruchsvollen Zielen
- der Formulierung von einfacheren und unmittelbar erreichbaren Zwischenzielen
- der Bestimmung, wie Fortschritte zur Zielerreichung gemessen werden
- der Vorgehensweise bei Nichterfüllung der Fortschrittserwartungen
- der Fokussierung auf den Prozess hin zum Ziel und sich selbst zu bestärken
- der Identifikation und Nutzung von Ressourcen und Unterstützung in der Umwelt
- der Voraussicht von möglichen Hindernissen auf dem Weg zum Ziel
- der Vorbereitung von Strategien zur Hindernisbewältigung

Dieser stark handlungsorientierte Beratungsprozess bietet der Beratungsperson eine Vielzahl von Interventionsmöglichkeiten, um mit dem Ratsuchenden in ein reflexives Gespräch zu kommen und unmittelbaren Mehrwert für ihn zu schaffen. Als eine Schlüsselkompetenz in der Anwendung der SCCT erachten die Autorinnen die Fähigkeit der Beratungsperson, das Fremdbild so zu spiegeln, dass positive Denkvorgänge angestossen werden und als Resultat das Selbstbewusstsein effektiv gestärkt werden kann.

3.2.3. Relevanz in der Beratung von Ratsuchenden 50+

Nach der Darlegung von ausgewählten Laufbahnberatungstheorien folgt nun die Diskussion der Relevanz in der Beratung von Ratsuchenden über 50 und die damit verbundene Wahl der Forschungsrichtung, welche die Autorinnen basierend auf den Inhalten vorangehender Abschnitte sowie ihrer individuellen Beratungsgrundhaltung getätigt haben. Die folgenden Ausführungen widerspiegeln somit das subjektive Empfinden und den daraus resultierenden persönlichen Meinungen der Autorinnen.

Sowohl Krumboltz mit der HLT wie auch Lent et al. mit der SCCT beziehen Lernerfahrungen in ihr Modell mit ein. Sie stellt die Verbindung der beiden Theorien dar, wie auch Krumboltz, Foley & Cotter in ihrer Publikation «Applying the Happenstance Learning Theory to Involuntary Career Transitions» (2013) beschreibt. Er macht den handlungsfokussierten Vorschlag, dass der Ratsuchende lernen soll, die Exploration als Weg umzusetzen können, um nutzbringende, ungeplante Gelegenheiten herbeizuführen anstatt lediglich über Gefühle und Wünsche zu sprechen. In diesem Fall ist der Ratsuchende ungewollt in einer beruflichen Neuorientierung, weil ihm zum Beispiel von Seiten des Arbeitgebers gekündigt wurde. Der effizienteste Weg sich neue Fähigkeiten zu erschliessen, sei, es einfach zu versuchen, zu machen und gegebenenfalls die Unterstützung eines Coaches beizuziehen. «This component of HLT is supported by social cognitive career theory (Lent, Brown, & Hackett, 1994), which states that creating success experiences that increase the client's self-efficacy can increase the range of activities the client sees as possible.» (Krumboltz, Foley, & Cotter, Applying the Happenstance Learning Theory to Involuntary Career Transitions, 2013, S. 16-17)

Eine weitere Gemeinsamkeit ist im Einbezug von Umwelteinflüssen auszumachen. In der HLT kommen Gelegenheiten durch Ereignisse zu Stande, die über das Umfeld bzw. das Netzwerk generiert werden. Der Einfluss der Umwelt auf das Verhalten der Person ist jedoch passiv, der Fokus liegt auf den Persönlichkeitseigenschaften und Fähigkeiten. Bei der SCCT haben Umweltbedingungen einen aktiven Einfluss auf die Lernerfahrung, die Ziel- sowie die Handlungswahl und somit auch auf das Verhalten der Person. In der Beratung von Ratsuchenden über 50 kann davon ausgegangen werden, dass sie bereits über zahlreiche Lernerfahrungen, ein erweitertes Handlungsrepertoire und eine Vorstellung über die eigene Selbstwirksamkeit verfügen. Die Happenstance Learning Theory scheint in diesem Licht die naheliegendere Wahl zu sein. Die SCCT aus dieser Perspektive kommt eher in einem früheren Lebensabschnitt zur Anwendung.

Die von den Autorinnen befragten Experten sind sich einig, dass der Zufall in der beruflichen Neuorientierung generell aber im speziellen bei Ratsuchenden ü50 eine Rolle spielt. Die Begründung ist naheliegend. Da diese Altersgruppe auf dem Arbeitsmarkt eine geringere Auswahl von passenden Stellen antrifft, muss sie den Zufall durch ihr Verhalten herausfordern.

Von Zufällen werden sie getroffen, wenn diese Personen aktiv Möglichkeiten abklären und offen diesen gegenüber treten.

Ausserdem wird in der HLT explizit der ungewisse Ausgang der Zukunft und der damit verbundenen Unsicherheit eingeschlossen. Dies entspricht der heutigen Realität von Arbeitnehmenden auf dem Arbeitsmarkt. Berufe, die sie einst erlernten, haben sich auf Grund der Digitalisierung oder des technologischen Fortschritts massiv verändert. Die Anforderungen an Fähigkeiten zur Erfüllung dieser Aufgaben sind andere geworden. Da diese Veränderungen jedoch nicht abgeschlossen sind, wissen wir nicht wie die Arbeitswelt in fünf Jahren aussehen wird. Aus diesem Grund ist eine Zielwahl in Form eines angestrebten Berufes in den Augen der Autorinnen für diese Altersgruppe nicht zielgruppengerecht. Vielmehr sollte im Vordergrund stehen, die Ratsuchenden zu befähigen, sich laufend auf dem Arbeitsmarkt selber zurecht zu finden, da der Zeithorizont für die Umsetzung viel kleiner ist.

Aus den vorgenannten Gründen erachten die Autorinnen die Happenstance Learning Theory als besonders spannend und geeignet um sich dem Thema ü50 in der Laufbahnberatung anzunehmen.

3.3. Leitfragen, die sich aus den Erkenntnissen ergeben

Die in der Einleitung gestellte Frage nach den notwendigen Fähigkeiten und Ressourcen eines Stellensuchenden ü50 bedarf zur Beantwortung einer Fragmentierung in Teilfragen, die jede für sich betrachtet, zu einem Gesamtbild führt. Dieses Gesamtbild stellt die Basis dar, auf derer die Konsequenzen für die Arbeit in der Berufs- und Laufbahnberatung abgeleitet werden können.

Angenähert an diese Thematik haben sich die Autorinnen durch das Aufarbeiten von Erkenntnissen aus gesellschaftlicher, politischer und ökonomischen Überlegungen sowie aus der Aufarbeitung des aktuellen Forschungsstandes zur Lebensmitte und der Laufbahnberatungstheorien. Diese Erkenntnisse führten zur Schlussfolgerung, dass die Happenstance Learning Theory von Krumboltz eine geeignete Theorie zur Laufbahnberatung von Menschen im fortgeschrittenen mittleren Lebensalter darstellt.

Mit dieser Feststellung zwingt sich die Frage auf, ob eine berufliche Laufbahn tatsächlich planbar ist oder ob nicht vielmehr dem Zufall eine entscheidende Rolle in der Laufbahngestaltung zukommt. Ist in diesem Szenario die Karriereplanung überhaupt ein Faktor in einer beruflichen Neuorientierung ü50? Welche Bedeutung kommt dem ordentlichen Bewerbungsprozess mit Stellenanzeigen und Bewerbungsdossier zu?

Der Theorie von Krumboltz folgend, müssten Stellensuchende über gewisse Fähigkeiten oder Persönlichkeitseigenschaften verfügen, um eine berufliche Neuorientierung bewerkstelligen zu können. Welche von diesen Parametern sind relevante Erfolgsfaktoren bei einer beruflichen Neuorientierung nach 50? Welche Blockaden oder Hindernisse haben betroffene Personen in

diesem Prozess erlebt? Was waren ihre Antreiber um ihn trotzdem erfolgreich abschliessen zu können?

Wenn der Zufall der entscheidende Faktor in der Laufbahnentwicklung ist, welche Rolle kommt damit dem Berufs- und Laufbahnberater zu? Wird der Berufs- und Laufbahnberater damit mehr zu einem Chancen-Coach, der seinen Klienten hilft unerwartete Situationen richtig einzuordnen und Chancen grundsätzlich als solche zu erkennen und zu nutzen?

Um diese Leitfragen beantworten zu können, wählten die Autorinnen den Ansatz qualitative Interviews mit Personen zu führen, die nach dem Erreichen des 50. Lebensjahres sich erfolgreich beruflich neu orientierten. Die Leitfragen bilden die Grundlage, auf derer sich der Interviewleitfaden aufbaut. Auf das detaillierte Studiendesign wird im Kapitel «Methodik» eingegangen.

4. Methodik

Die vorliegende Arbeit basiert auf einer qualitativen Untersuchung der Frage, welche Rolle der Zufall in der Laufbahnberatung über 50-jähriger spiele. Die durchgeführten Interviews wurden in Anlehnung an Mayring (2015) ausgewertet. Die damit verbundene Schwierigkeit im Umgang mit den klassischen Gütekriterien Reliabilität, Validität und Objektivität wird nachfolgend erläutert.

4.1. Studiendesign

Der vorliegenden Arbeit liegt ein induktives Vorgehen zugrunde. Dabei wurden aus den Erkenntnissen, welche aus der Ausgangslage in Bezug auf die Gesellschaftliche Diskussion, die Situation auf dem Arbeitsmarkt sowie jene auf den Beratungsstellen gewonnen wurden, eine Haupt- sowie mehrere Unterhypothesen formuliert.

Die Grundlage der Hypothesenüberprüfung bildet eine qualitative Erhebung in Form von sechs Interviews mit Personen beider Geschlechter ungeachtet ihrer beruflichen Positionen, welche mit über 50 Jahren einen erfolgreichen Wechsel im Berufsleben vollzogen haben. Dabei ist in der Stichprobenauswahl ein purposives Sampling der zu untersuchenden Fälle vorgenommen worden. Das Ziel bestand darin, eine möglichst grosse Variation der Fälle hinsichtlich Position, Geschlecht und Branchen zu erreichen.

Der Fokus der Interviewauswertung liegt darin, den Vorgang des erfolgreichen Wechsels zu verstehen und hinsichtlich der Happenstance Learning Theorie zu interpretieren.

Als Methode zur Datenerhebung wurde die Form der narrativen Interviews gewählt. Dabei lag der Fokus auf der freien Erzählung der interviewten Person, das Interesse bei den gemachten Erfahrungen.

Die Datenauswertung erfolgt in Anlehnung an die qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring (2015). Da die üblichen Gütekriterien Reliabilität, Objektivität und Validität mit einer kleinen Stichprobe von sechs Interviews nicht ausreichend bedient werden können, werden für die Datenauswertung der vorliegenden Arbeit zusätzlich folgende alternativen Gütekriterien beigezogen:

- Glaubwürdigkeit (Wie glaubwürdig sind die Ergebnisse?)
- Übertragbarkeit (Passen die Erkenntnisse zu anderen Kontexten?)
- Verlässlichkeit (Sind die Ergebnisse zu einem anderen Zeitpunkt noch gültig?)
- Bestätigbarkeit (Haben unsere Werte einen Einfluss auf die Ergebnisse?)

4.2. Datenerhebung – Das narrative Interview

Im Zusammenhang mit Fragestellungen, welche sich auf biografische oder lebensgeschichtliche Themen beziehen, wird häufig das narrative Interview angewendet.

Doch was ist ein narratives Interview? Bei narrativen Interviews handelt es sich um eine Form eines sozialwissenschaftlichen Erhebungsverfahrens. Dabei wird als Einstiegsfrage eine

sogenannt «erzählgenerierende Frage» (Hopf, 1995, S. 179) gestellt, welche die interviewte Person dazu anregen soll, aus dem Stegreif ihre Geschichte zu erzählen. Es steht also die Erzählung von selbst erlebten Ereignissen im Vordergrund. Hermanns (Hermanns, 1995) beschreibt das narrative Interview wie folgt: «Stegreifgeschichten sind spontane Erzählungen, die nicht durch Vorbereitungen oder standardisierte Versionen einer wiederholt erzählten Geschichte vorgeprägt oder vorgeplant sind, sondern aufgrund eines besonderen Anlasses aus dem Stand heraus erzählt werden. Der Kern eines narrativen Interviews ist die Erzählung der Geschichte eines Ereigniszusammenhangs, den der Interviewpartner/die Interviewpartnerin zumindest teilweise selbst erlebt hat.» (Hermanns, 1995, S. 183).

Das narrative Interview gliedert sich in drei Teile. Den Interviewbeginn bildet die Geschichte der interviewten Person. Die einleitende (erzählgenerierende) Frage hierzu kann wie folgt lauten: «Ich möchte Sie bitten, mir zu erzählen, wie ...» (Hermanns, 1995, S. 183). Wichtig dabei zu erwähnen ist, dass für die interviewende Person all das wichtig ist, was für die interviewte Person selbst wichtig ist. Die erzählende Person soll dabei an jener Stelle ihrer Geschichte einsteigen, welche für sie logisch und sinnhaft ist.

In dieser Einstiegsphase besteht die Rolle der interviewenden Person im Zuhören, ohne durch Zwischenfragen oder Anmerkungen zu unterbrechen. Dies ist gleichzeitig die Haupterzählungsphase. Diese beendet der Erzähler meist deutlich mit einer Äusserung im Sinne von: «Das ist meine Geschichte.» Somit übergibt die interviewte Person das Wort an den Interviewer, der nun in die zweite Phase einsteigen kann.

Die zweite Phase nennt sich Nachfragphase. Dabei fragt die interviewende Person gezielt nach Unklarheiten oder knapp ausgeführten Aspekten. Dabei wird auf eine offene, erzählgenerierende Fragestellung geachtet, damit die interviewte Person weiterhin in erzählender Form antworten kann.

Wenn die Nachfragphase weitgehend erschöpft scheint, beginnt die dritte Phase, in welcher es darum geht Bilanz zu ziehen. In der Bilanzierungsphase wird die interviewte Person angeleitet ihre Erzählung zusammenzufassen und ein Fazit zu ziehen. Dazu kann sich die interviewende Person einer engen Fragestellung bedienen.

Diese Form des Interviews bedingt spezifischer Kompetenzen seitens der interviewenden Person. Es ist wichtig, dass die interviewende Person keinen dominierenden Interviewstil zeigt. Das heisst, es sollten keine eng formulierten oder suggestiven Fragen gestellt werden (ausser im Bilanzierungsteil). Bewertende oder kommentierende Aussagen sollten dabei ebenso vermieden werden. Wichtig ist, dass der Interviewer über ausreichend Geduld verfügt um Denkpausen bei der interviewten Person zuzulassen. Weiter ist es die Aufgabe der interviewenden Person aktiv zuzuhören und Teilaspekte des Erzählten in einem zweiten Schritt nochmals aufzugreifen. Dabei sollen gestützt auf den Interviewleitfaden jene Aspekte aufgegriffen werden, welche bisher noch wenig diskutiert wurden. Die Gefahr besteht hierbei,

dass die interviewende Person sich zu stark am Interviewleitfaden festklammert und nicht auf neue Aspekte eingehen kann, welche im Vorfeld von der interviewenden Person nicht antizipiert wurden.

Durch die narrative Erzählform werden Situationen und Zustände, aber auch Vorgehensweisen abgebildet. Das Erzählen weitet sich damit aus zum Beschreiben und Argumentieren (Hermanns, 1995). Das narrative Interview holt damit das Wissen der Menschen auf einer Ebene ab, welche nicht an (Alltags-) Theorien gebunden ist, sondern auf Erfahrungen basiert. Durch diese Darstellungsart können Menschen sehr viel mehr von ihrem Erfahrungswissen transportieren, als wenn Sie in einem klassischen Frage-Antwort-Stil interviewt werden. Somit liefert das narrative Interview umfassendere und reichhaltigere Daten.

4.3. Datenerfassung und -auswertung – Die qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring

Die qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring (2015) versteht das Material immer in seinem Kommunikationszusammenhang. Wichtig ist hierfür, dass eine «Orientierung an vorab festgelegten Regeln der Textanalyse» (Mayring, 2015, S. 50) stattfindet und dass vorgängig ein konkretes Ablaufmodell festgelegt wird. Dabei ist zu beachten, dass die Inhaltsanalyse stets auf die konkrete Fragestellung angepasst werden muss. Ihre Systematik «sollte so beschrieben sein, dass ein zweiter Auswerter die Analyse ähnlich durchführen kann» (Mayring, 2015, S. 51).

Gemäss Mayring (2015) stehen dabei die Kategorien, anhand welcher die Inhaltsanalyse vollzogen wird, im Vordergrund. Diese sollten nachvollziehbar konstruiert und begründet werden, was jedoch einer Kunst entspreche, über welche bisher wenig geschrieben stehe. Umso wichtiger sei die Kategorisierung jedoch punkto Vergleichbarkeit der Ergebnisse und Bewertung der Reliabilität der Inhaltsanalyse. Dabei sind Gütekriterien wie Objektivität und Validität ebenfalls sehr wichtig, im Sinne «einer möglichst naturalistischen, gegenstandsnahen Abbildung des Materials ohne Verzerrungen durch Vorannahmen des Forschers, [also] eine Erfassung des Gegenstands in der Sprache des Materials.» (Mayring, 2015, S. 86).

4.3.1. Die Gütekriterien

An dieser Stelle soll kurz auf die klassischen Gütekriterien eingegangen werden. Die Reliabilität wurde als erster Punkt genannt. Darunter versteht sich die Wiederholbarkeit der Ergebnisse, also ihre Zuverlässigkeit oder auch Stabilität und Konsistenz (Mayring, 2015, S. 123).

Die Validität gibt Auskunft über die Gültigkeit einer Methode und darüber, ob auch das gemessen wird, was vorgegeben wird, gemessen zu werden. Wichtigster Gegenstand dabei ist die Objektivität (Mayring, 2015, S. 123-124).

Mayring (2015) weist jedoch darauf hin, dass Inhaltsanalysen nur schwierig auf Reliabilität und Validität untersucht werden können, da hier ein Trilemma bestehe. Einerseits müsse der Inhaltsanalytiker direktes Wissen über den zu untersuchenden Gegenstand haben, damit er diesen sinnvoll paraphrasieren und reduzieren könne, andererseits ist aber jede Konstruktion immer durch den Analytiker selbst interpretiert, also ein Stück weit subjektiv und eben nicht mehr objektiv.

Die Inhaltsanalyse nach Mayring «ist eine Auswertungsmethode, d.h. sie hat es mit bereits fertigem sprachlichem Material zu tun» (Mayring, 2015, S. 54). Dabei werden drei Analyseschritte unterschieden:

4.3.2. Die Festlegung des Materials

Die Festlegung des Materials beschreibt die Kriterien, welchen die Interviewpartner zu entsprechen haben und gibt Auskunft über die interviewten Personen.

In der vorliegenden Arbeit haben alle Interviewpartner mit 50 oder älter erfolgreich eine neue Stelle angetreten oder sich beruflich neu orientiert. Die angestrebte Variation bezüglich Geschlecht, Branchen und Position wurden wie folgt erreicht:

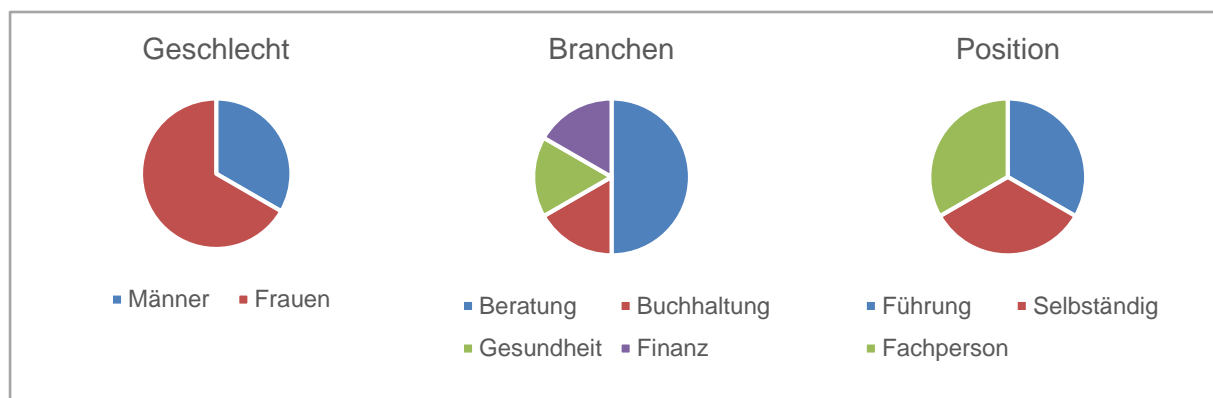


Abbildung 3: Variation der Interviewpartner (eigene Darstellung)

Im Einzelnen handelt es sich um die folgenden Personen:

Person A: weiblich, 56 Jahre

Letzter beruflicher Wechsel 2017. Person A hat ihre Anstellung als Sozialarbeiterin aufgegeben zugunsten einer Anstellung als Leiterin im betrieblichen Gesundheitsmanagement an einem Kantonsspital.

Person A schloss zuerst die Handelsschule ab und absolvierte anschliessend die Lehre zur Apothekerhelferin. Rund 15 Jahre später folgte die berufsbegleitende Ausbildung zur Sozialarbeiterin FH. Nach weiteren knapp 20 Jahren Berufserfahrung beendete Person A die Ausbildung zur Mediatorin. Parallel zur Berufstätigkeit besuchte Person A regelmässig

berufsbezogene Weiterbildungen, zuletzt das CAS Transkulturelles Coaching IKF am Institut für Kommunikation und Führung in Luzern. Daneben ist Person A seit 2004 selbständig tätig im Bereich Beratung, Coaching und Mediation.

Person B: weiblich, 59 Jahre

Letzter beruflicher Wechsel 2016 bis 2017. Person B ist 2016 aus ihrer Anstellung in der Personalentwicklung in die Frühpension ausgeschieden. 2017 hat sich Person B selbständig gemacht als Mental Coach.

Person B schloss zuerst die Lehre zur Dentalassistentin ab. Später bildete sich Person B in der Buchhaltung weiter, um schliesslich eine interne Weiterbildung zur Praxisausbilderin zu absolvieren. Anschliessend folgten mehrere Weiterbildungen auf Kader- und Managementebene. Schliesslich erarbeitete sich Person B das Diplom Mental Coach, gefolgt von mehreren Weiterbildungen zur dipl. Mentaltrainerin. 2016 letztendlich absolvierte Person B einen CAS in Supervision und Teamcoaching.

Person C: weiblich, 58 Jahre

Letzter beruflicher Wechsel 2013. Person C hat ihre Führungsfunktion in der pädagogischen Leitung einer Sonderschule aufgegeben zugunsten einer neuen Herausforderung als Berufsberaterin bei der IV-Stelle.

Person C schloss zuerst das Lehrerseminar ab. Vier Jahre später hat Person B das Psychologiestudium begonnen und erfolgreich beendet. Später folgte eine Kinderpause. Im Anschluss daran gelang Person C der Wiedereinstieg als Schulpsychologin. Schliesslich übernahm Person C die pädagogische Leitung einer Sonderschule.

Person D: weiblich, 59 Jahre

Letzter beruflicher Wechsel 2016. Person D hat ihre Anstellung als Controllerin verloren, anschliessend jedoch eine Anstellung als Leiterin der Buchhaltung und des Personalwesens gefunden.

Person D hat zuerst eine kaufmännische Berufslehre abgeschlossen. Anschliessend erlangte Person D den Fachausweis als Buchhalterin und später folgte der Ausbildungsabschluss als Lehrmeisterin. Nach einigen Jahren Berufserfahrung erlangte Person D den Abschluss als Eidg. Dipl. Buchhalterin / Controllerin und schliesslich schloss Person D den Zertifikatslehrgang in Personaladministration ab.

Person E: männlich, 64 Jahre

Letzter beruflicher Wechsel 2017. Person E hat seine Anstellung als Teamleiter im Finanzbereich aufgegeben, da er mit der neuen Firmenstrategie nicht einverstanden war, und hat mit seinem Team zur Konkurrenz gewechselt.

Person E hat nach einer kaufmännischen Lehre das eidg. Bankfachdiplom (heute Bankfachmann HF) abgeschlossen. Anschliessend folgte der MBA an der La Salle Universität in Philadelphia, USA. In New York war Person E als Leiter Operations tätig, bevor er als Stabstellenleiter nach Zürich zurückkehrte. Dort erfolgte schliesslich der Wechsel in die Kundenberatung im Segment Privat Banking.

Person F: männlich, 63 Jahre

Letzter beruflicher Wechsel 2017. Person F ist 2012 aus seiner Anstellung als Director in die Frühpension ausgeschieden. Anschliessend hat sich Person F als CEO einer IT-Consulting GmbH selbständig gemacht und 2017 ausserdem noch die IT Dolmetscher Beratung GmbH gegründet.

Person F hat zuerst die Hochschule in Luzern als Ingenieur BA (Business Administration) abgeschlossen, später an der IMD Business School das IMD-Zertifikat Brake Trough Programm für Senior Executives erlangt. Später folgte der exekutive MBA in Business Administration and Management. Zuletzt erlangte Person F das SVEB in Adult Education and Teaching.

Allen interviewten Personen ist gemein, dass sie im Laufe ihres Lebens mehrere Ausbildungen sowie berufsbezogenen Weiterbildungen absolviert haben.

4.3.3. Die Analyse der Entstehungssituation

Dieses Kapitel beschreibt die Örtlichkeiten und Rahmenbedingungen, unter welchen die Interviews stattgefunden haben.

Alle Interviewpartner haben den Gesprächstermin aus mehreren Vorschlägen selbst auswählen können. Hat einem Interviewpartner kein Termin entsprochen, hatte er die Möglichkeit, einen alternativen Vorschlag zu machen. Alle Interviewpartner sind freiwillig erschienen. Drei der Interviews haben in den Räumen des Instituts für Angewandte Wissenschaften IAP im Toni-Areal stattgefunden. In den Gruppenräumen herrschte eine neutrale Umgebung.

Die übrigen drei Termine haben aus zeitlichen Gründen an den jeweiligen Arbeitsplätzen der Interviewpartner stattgefunden. Diese Interviews fanden ebenfalls in ruhiger und ungestörter Atmosphäre statt.

Der zeitliche Rahmen für die Interviews betrug jeweils eine Stunde. Darin enthalten war nebst dem eigentlichen Interview ein kurzes Vorgespräch mit Informationen zu den aufgezeichneten

Daten und deren Verwertung sowie der Gesprächsabschluss mit der Offenlegung des eigentlichen Themas der vorliegenden Arbeit. Dieses wurde im Vorfeld bewusst nur sehr grob beschrieben, um eine Beeinflussung der Interviewpartner zu vermeiden.

Zum Dank für ihr Engagement haben alle Interviewteilnehmer ein kleines Präsent erhalten.

4.3.4. Der formale Charakter des Materials

Die Interviews wurden mittels eines Smartphones aufgezeichnet und anschliessend transkribiert. Dabei wurde analog Mayring (2015, S. 57) auf folgende Punkte geachtet:

- Vollständig und wörtlich transkribieren, Inhalt im Vordergrund
- Bei Pausen, Stockungen und Ähnlichem Gedankenstrich verwenden (–).
- Auffälligkeiten wie Lachen, auffälliges Räuspern oder Ähnliches in Klammern angeben.
- Wenn der Interviewer eine Frage stellt bzw. redet, bitte das Symbol »F« (für Frage) verwenden
- Wenn die Interviewte Person spricht, bitte das Symbol «I» (Interviewter) verwenden

Da vier von sechs der Interviews von beiden Autorinnen gemeinsam geführt wurden, hat jeweils dieselbe Person das Interview geführt, um eine Vergleichbarkeit der Situation und Fragestellung zu erhalten. Parallel dazu hat die zweite Autorin während des Interviews Notizen anhand eines vordefinierten Rasters (siehe Anhang S. 91) erstellt.

Ausserdem wurde vorgängig ein Probeinterview mit einer freiwilligen Testperson geführt, um Ablauf und Fragestellung zu erproben.

4.3.5. Die Kategorien der Inhaltsanalyse

Aus Mayrings Kapitel «drei Grundformen des Interpretierens» (Mayring, 2015, S. 67) haben die Autorinnen die Form der Zusammenfassung gewählt. Dabei soll das Material dahingehend durch Abstraktion reduziert werden, dass nur die wesentlichen Inhalte erhalten bleiben und die Grundaussagen abbilden.

Hierfür fassen die Autorinnen die von Mayring beschriebene Analyse in sieben Schritten (Mayring, 2015, S. 70) zusammen und reduzieren sie auf vier Schritte. In einem ersten Schritt werden die inhaltlich wichtigen Zitate erfasst und mittels Paraphrasierung in einer Tabelle festgehalten. Im zweiten Schritt werden die ausgewählten Paraphrasen generalisiert und abstrahiert, um im dritten Schritt eine Reduktion mittels Selektion und Streichung einzelner Phrasen zu erreichen. Dabei werden gleichzeitig die reduzierten Textstellen zusammengefasst und in eine Übersicht gebracht.

Aufgrund der übersichtlichen Ausgangslage von sechs Interviews lässt sich diese Sieben-Schritt-Analyse aus Sicht der Autorinnen gut verkürzen, indem einzelnen Schritte sozusagen gedanklich zusammengefasst werden.

Die Bewertung der Interviewinhalte erfolgte anhand nachfolgender Kriterien, auf welchen der Interviewleitfaden (siehe Anhang S. 90) aufgebaut wurde:

- Grund des Stellenwechsels
- Eigene Karriereplanung
- Motivation im Prozess der Neuorientierung
- Erfahrungen im Bewerbungsprozess
- Prozess, der zum Stellenerhalt geführt hat
- Rolle von Netzwerken
- Inanspruchnahme von Beratung
- Ressourcen

4.3.6. Eine ergänzende Auswertung anhand der Häufigkeitsanalyse

Zusätzlich zur Methode der Zusammenfassung haben die Autorinnen eine Frequenzanalyse in Anlehnung an Meyring (2015) durchgeführt. Sie soll unterstützend zur Zusammenfassung bei der Formulierung der Hypothesen in Anspruch genommen werden. Das Ziel einer Häufigkeitsanalyse ist es bestimmte Textbestandteile des Materials auszuzählen und in ihrer Häufigkeit mit dem Auftreten anderer Textbestandteile vergleichen zu können. Problematisch in dieser Auswertungsmethode ist, dass Wörter oder Begriffe sprachlich in unterschiedlichen Kontexten verwendet werden können. Aus diesem Grund stellt sie in dieser Arbeit eine Ergänzung dar. Die Auswertung basiert auf den in den Gesprächsnotizen verwendeten Kodier- und Kontexteinheiten, die sich wiederum an den theoretischen Grundlagen der Happenstance Learning Theory orientieren. Der minimale Textbestandteil ist ein Wort.

In einem ersten Durchgang wurden relevante Schlüsselwörter aus der Happenstance Learning Theory identifiziert (in schwarzer Schriftfarbe) und um Wörter aus dem gleichen Wortstamm ergänzt. In den Interviews wurden diese Wörter gesucht, markiert und die Auftrittshäufigkeit in einer Auswertungsdatei festgehalten. Im zweiten Durchgang wurden die Schlüsselwörter im Sinne eines lexikalischen Ansatzes durch Synonyme ergänzt (in grauer Schriftfarbe). In Durchgang drei erfolgte die Suche mit Wörtern aus dem gleichen Wortstamm, die in den Texten gefunden wurden (in grüner Schriftfarbe). Im letzten Durchgang wurde die Begriffsliste durch kontextuale Synonyme ergänzt. Anschliessend wurden die Zahlen der Auftrittshäufigkeit zusammengezählt und in den Kodier- und Kontexteinheiten verrechnet.

5. Ergebnisse

In einer globalen Betrachtung des erhaltenen Materials kann gesagt werden, dass mit dem gewählten Interviewstil des narrativen Interviews die gewünschten Resultate erzielt werden konnten. Sämtliche Interviewpartner sprachen ohne Eingreifen der Autorinnen verschiedene Facetten der Happenstance Learning Theory im Erzählteil an, der mal kürzer oder länger ausfiel. In sämtlichen Interviews spielt der Zufall eine Rolle bei der beruflichen Neuorientierung. In den folgenden Abschnitten werden die Ergebnisse aus der Zusammenfassung und der daraus entstandenen Reduktion zusammengetragen (siehe Anhang S 92-136).

Die im Abschnitt «Häufigkeitsanalyse» dargelegten Resultate sind Ergänzung und Verfeinerung der Ergebnisse der Zusammenfassung zu gleich (siehe Anhang S. 137-140). Sie erlauben den Autorinnen ein noch schärferes Bild zu zeichnen.

5.1. Grund des Stellenwechsels

Über den Grund des Wechsels sprachen die interviewten Personen meist von sich aus im ersten Teil des Interviews. Als Beispiel sei hier die Veränderung des Vorgesetzten genannt. Bereits in der Vergangenheit gab es Vorgesetztenwechsel, was vom Interviewten schon als schwierig wahrgenommen wurde. Jedoch ist dann der x. Wechsel, derjenige zu viel und wird als Grund benannt. Er ist Ausgangspunkt für die berufliche Neuorientierung und somit meistens für die Erzählung der Interviewten.

Häufig führte nicht nur ein Grund zum Wechsel, sondern ein Zusammenspiel von vielen Faktoren löste den Prozess aus. Ein wichtiger Faktor ist das Unternehmen bzw. das Arbeitsumfeld. Auf der Ebene einer gesamtunternehmerischen Perspektive wurden als Gründe die Veränderung der Unternehmenskultur, die Strategieänderung des Arbeitgebers sowie die Änderung der Anstellungsbedingungen (hier: Änderung im Pensionskassenmodell) genannt.

Gründe für eine betriebliche Neuorientierung können die Übernahme durch einen Konkurrenten oder die Globalisierung sein. Wird zum Beispiel ein Team neu von einem ausländischen Standort aus geleitet, fließen automatisch die kulturellen Hintergründe der neuen Führungsperson ein.

Oder es eröffnen sich neue Optionen durch ein Stellenangebot innerhalb des Unternehmens. Öfter wurde jedoch die Veränderung des direkten Vorgesetzten sowie des eigenen Stellenprofils bzw. Arbeitsinhaltes genannt. Dieses wird zunehmend beschnitten oder verändert sich auf Grund des technologischen Fortschrittes massiv.

Als weitere Gründe wurden der Besuch einer Laufbahnberatung sowie das Vorhandensein einer finanziellen Absicherung genannt. Beides sind Faktoren, die eher einen indirekten Charakter aufweisen. Der Besuch einer Laufbahnberatung kann bereits vorhandene, aber noch nicht greifbare Veränderungswünsche akzentuieren. Das Vorhandensein einer

finanziellen Absicherung wiederum macht es möglich, sich auf die berufliche Neuorientierung zu konzentrieren und den Mut dafür aufzubringen. Alle interviewten Personen wollten unabhängig sein und sich selber finanzieren.

Die bis dahin genannten Faktoren lassen sich als extrinsische Gründe zusammenfassen und machen etwa die Hälfte der genannten Gründe aus. Sie werden im Wesentlichen von aussen an die Person herangetragen und sind von ihr nicht aktiv beeinflussbar. Sie weisen zudem mehrheitlich einen zufälligen Charakter auf, die meisten waren für die Interviewten nicht vorhersehbar. Einzige Ausnahme stellt der Besuch der Laufbahnberatung dar, der zwar von der Person selber initiiert wird, jedoch das Resultat grundlegend von der Beratungsperson abhängt.

War der Fokus in den vorangehenden Ausführungen auf die Einflüsse von aussen gelegen, beschreiben die folgenden Faktoren das Ergebnis aus dem Umgang der Personen mit den genannten Ereignissen. Sie können als intrinsische Gründe zusammengefasst werden. Der Besuch der Laufbahnberatung löste beispielsweise aus, dass der Bedarf einer Neuorientierung erst erkannt wurde. Betriebliche Veränderungen können ein Gefühl der Unzufriedenheit erzeugen. Erst durch die Reflexion mit der Beratungsperson kann der Ratsuchende jedoch den individuellen Bedarf einer beruflichen Neuorientierung aufdecken, was zum Wunsch in einem anderen Bereich tätig sein zu wollen führen kann. Dieser Fall ist aus beraterischer Perspektive idealtypisch, wird in der Realität eher eine untergeordnete Rolle spielen.

Andere Faktoren sprechen explizit das sich wandelnde Arbeitsumfeld an. Es wurde zum Beispiel keine Möglichkeit gesehen, sich im alten Umfeld weiterentwickeln zu können. Das Stellenprofil wandelte sich und wurde inhaltlich als langweilig wahrgenommen. Oder aber betriebliche Veränderungen brachten neue Herausforderungen mit sich, denen sich die Person nicht mehr stellen wollte. In diesem Faktor kann eine gewisse Müdigkeit gegenüber vielen und häufigen betrieblichen Veränderungen in kürzester Zeit erkannt werden. Eine neue Strategie brachte mit sich, dass Kunden anders behandelt wurden. Das Verantwortungsbewusstsein gegenüber den eigenen Kunden löste in diesem Fall den Wunsch einer beruflichen Neuorientierung aus. Ein weiterer Grund war, nicht bis zur Pensionierung im alten Umfeld bleiben zu wollen, weil vermehrt das Bewusstsein zum Tragen kam, dass die verbleibende Arbeitszeit begrenzt ist. Daraus entstand die Frage, ob man noch bereit ist, 15 Jahre am gleichen Ort zu verweilen.

Tiefgreifender gehen Überlegungen hinsichtlich der eigenen Rolle in der Erwerbstätigkeit innerhalb eines Unternehmens. Alle interviewten Personen hatten vor der beruflichen Neuorientierung eine Führungsposition inne. Mehrfach genannt wurde der Grund diese nicht mehr bekleiden, sondern sich mehr auf Inhalte konzentrieren zu wollen. Andere nannten den lang gehegten Wunsch selbständig zu werden. Sie sahen im nahenden Pensionierungsalter

eine Chance diesen Traum zu verwirklichen. Der Trend zur Frühpensionierung kam ihnen in der Verwirklichung dieser beruflichen Neuorientierung entgegen. Sie nabelten sich in einem längeren Prozess vom Arbeitgeber ab, mit der Perspektive später selbständig zu sein.

5.2. Eigene Karriereplanung

Auf die jeweilige Karriereplanung konnte bei den meisten interviewten Personen indirekt Schlüssel gezogen werden. Nur wenige machten eine direkte Aussage zu allfälligen Karriereplänen. In Bezug auf die Happenstance Learning Theory suchten die Autorinnen nach Verläufen in der jeweiligen Laufbahn, die in den Interviews genannt wurden. In vielen Fällen wurden diese Verläufe bereits im Erzählteil angesprochen.

Es konnten durchaus Anzeichen gefunden werden, dass sich die Laufbahn der interviewten Personen bereits in der Vergangenheit eher zufällig entwickelte. Eine Person sprach den eigenen Karriereverlauf explizit dem Zufall zu. Andere sind mit dem Unternehmen gewachsen und mit ihnen die Position sowie der Arbeitsinhalt. Für sie hat der Karriereverlauf ein Element von 'Glück haben'. Jemand erkannte im Verlauf seiner Karriere ein Jahresmuster, das sich nicht mit Tatsachen oder Ereignissen erklären liess. In eine gleiche Richtung geht der Umstand einer Tätigkeit nachzugehen, solange diese einem Spass macht.

Die Offenheit gegenüber beruflichen Veränderungen zeigt sich in einer Vielzahl von Äusserungen zu diesem Thema. Bei den weiblichen Interviewten wurde der Einfluss von privaten Veränderungen prominent genannt. Dieser Einfluss ist meist eng mit der Mutterrolle verknüpft. Für Frauen ändert sich mit der Geburt eines Kindes ihre Rolle in der Erwerbstätigkeit. Entweder sie verlässt die Arbeitswelt ganz und kümmert sich Hauptberuflich um die Kinderbetreuung. Oder aber, sie hat ungewollt keine Kinder, weshalb eine Anpassung in der Erwerbslebensbiographie notwendig wird. Eine Möglichkeit ist eine Teilzeitbeschäftigung oder Job-Sharing mit dem Ehemann. Diese bringt meistens einen Verzicht auf eine Karriere in der Führungshierarchie mit sich. In einem eher seltenen Fall arbeitet die Frau weiter und der Ehemann kümmert sich zu Hause um den Nachwuchs. Es ist für viele Frauen zwar ein Wunsch Kinder zu bekommen, in der Realität wissen sie jedoch nicht wann und ob überhaupt sie diesen Wunsch verwirklichen können. So wurde genannt, dass auf Grund des Kinderwunsches explizit keine Karriereplanung gemacht wurde.

Auf beide Geschlechter abbildbar sind andere Zeichen von Offenheit gegenüber beruflicher Veränderung. Zwar war in einigen Fällen eine aktive Karriereplanung vorhanden, diese wurde jedoch nicht zielstrebig verfolgt. Wechsel wurden eher der Wahrnehmung des richtigen Zeitpunkts zugeschrieben. Etwas konkreter ist die bewusste Abweichung vom Plan auf Grund der Beschäftigung in einer anderen Branche. Von einigen Interviewten wurde die Führungsposition ursprünglich nicht angestrebt, sondern ergab sich mit der Zeit aus betrieblichen Veränderungen. Mit 65 Jahren aufhören zu müssen, nicht mehr arbeiten zu gehen, war für mehrere Personen kein Thema und Zeichen ihrer Offenheit gegenüber dem

künftigen Verlauf ihres Lebens. Einer interviewten Person war es wichtig etwas im Sinne von Sozialengagement zurückgeben zu wollen. Dieses 'etwas' blieb jedoch lange undefiniert, bis sich in der Selbständigkeit eine Chance ergab, dies umsetzen zu können.

Schliesslich fanden die Autorinnen jedoch viele Aussagen, die auf eine aktive Karriereplanung hindeuten. Der Besuch einer Laufbahnberatung war für mehrere Personen der Auslöser einer Standortbestimmung mit anschliessender Neuorientierung. Sie erfüllt deshalb die Kriterien für eine aktive Planung, da eine Auseinandersetzung mit Zielwünschen erforderlich ist seitens der Ratsuchenden. Der Besuch einer Laufbahnberatung zählt zu den konkreten Massnahmen einer aktiven Karriereplanung wie die gezielte Suche nach Stellen, um die beruflichen Ziele erreichen zu können. Eine oder mehrere Weiterbildungen wurde von den Interviewten als Element der aktiven Karriereplanung genutzt, um sich im Beruf entwickeln zu können. Eine Rückbesinnung auf Grund von Differenzen am Arbeitsplatz, setzt das Vorhandensein einer aktiven Karriereplanung voraus. Im Falle des Ergreifens einer Selbständigkeit wurde ganz konkret ein Businessplan erstellt. Ein Überbegriff für das Einleiten dieser Schritte könnte sein, dass die Personen die Selbstverantwortung in ihrer beruflichen Entwicklung wahrgenommen haben.

Etwas weniger greifbar waren Aussagen hinsichtlich des langjährigen Verfolgens von beruflichen Zielen bzw. Lebensthemen. Die Interviewten erkannten in der Erzählung ihrer beruflichen Entwicklung Muster, nach denen sie in der Vergangenheit teils bewusst, teils unbewusst in ihren Karriereentscheiden handelten. Als Beispiel sei hier genannt, dass das Lebensthema einer Person die Begleitung von Menschen in Veränderungsprozessen war. Dies konnte sie in verschiedenen Arbeitskontexten und -stellen ausleben. Schliesslich führte es sie in die Aufnahme einer selbständigen Beratertätigkeit.

Im Falle der von uns interviewten Personen konnten im Wesentlichen drei Aspekte der Karriereplanung festgestellt werden. Eine aktive Karriereplanung, die Offenheit gegenüber beruflichen Veränderungen und der Zufall bestimmten über den Karriereverlauf. Alle drei Aspekte kamen in einer unterschiedlichen Kombination zum Vorschein, je nach Persönlichkeit der Person. Die Offenheit wird mit dem Begriff «Open-mindedness» von Krumboltz in seiner Happenstance Learning Theory proklamiert.

5.3. Motivation im Prozess der Neuorientierung

Der Motivation im Prozess der Neuorientierung kommt eine entscheidende Rolle zu. Sie ist mitverantwortlich dafür, ob die Neuorientierung gelingt oder nicht. In den Interviews nahmen diese Themen einen grossen Platz ein, da sie von grosser Bedeutung gewesen sind für die interviewten Personen. Die genannten Motivatoren lassen sich wiederum in vier der fünf von Krumboltz genannten Fähigkeiten zuordnen, die es für eine erfolgreiche Generierung, Wahrnehmung und Verwertung von Gelegenheiten gibt.

Als erstes ist da der Optimismus, dass die berufliche Neuorientierung mach- und erreichbar ist. Die Interviewten verbanden dies einerseits mit dem Wort 'Glaube'. Sie glaubten daran, dass es noch etwas für sie gibt. Oder auch glaubten sie an sich und an einen positiven Ausgang. Diese Äusserungen sind Ausdruck des von einer Interviewperson beschriebenen Urvertrauens in die eigenen Fähigkeiten und Ressourcen. Eine Person nannte sich einen positiv denkenden Menschen. Diese Grundhaltung könnte mit einer positiven Lebenseinstellung oder einer gesunden Selbstmotivation umschrieben werden.

Ein weiterer Motivator kann als Ausdauer zusammengefasst werden. Die interviewten Personen sagten, sie hätten ihre Träume verfolgt und den Willen gehabt diese umsetzen zu können. Es sei für sie nicht in Frage gekommen bis zur Pensionierung arbeitslos zu sein, darum hätten sie unbedingt weiterarbeiten wollen. Ausserdem war für die meisten Personen wichtig die eigenen Ziele zu verfolgen. Dies setze voraus, dass man wisse, was man wolle und was eben nicht. Der Begriff 'Zielklarheit' fasst diese Aussage passend zusammen.

Auch in der Zusammenfassung dieses Kriteriums findet sich die Neugier wieder. Sie wird von einem Interviewten im Kontext der Umsetzungserwartung genannt. Für sie steht und fällt der Schritt einer beruflichen Neuorientierung zu machen insbesondere mit der Motivation und Lust auf Neues. Diese Lust auf Neues macht es möglich, neue Lernerfahrungen dazu zugewinnen, die als Motivation im Prozess dienen können.

In einer eher geringen Ausprägung konnten die Autorinnen Zeichen von Risikobereitschaft als Motivator finden. Von Risikobereitschaft sprachen insbesondere die zwei Interviewten, welche sich nach der Frühpensionierung für eine Selbständigkeit entschieden. Wobei beide sich in einer finanziell abgesicherten Lebenslage befinden. Sie müssen mit ihrer Selbständigkeit nicht ihren Lebensunterhalt, der durch die Rente abgedeckt ist, finanzieren. Es ist eher der Mut seine Träume umzusetzen, also Realität werden zu lassen. Als grösster möglicher Verlust gilt das Kapital, welches in die eigene Firma investiert wird. Alle Interviewten, die in ein Angestelltenverhältnis wechselten, haben sich hinsichtlich Mut nicht geäussert, weil es für sie nicht wichtig war.

Neben diesen Faktoren konnten die Autorinnen noch andere Motivatoren erkennen. In Anlehnung an die Social Cognitive Career Theory war ein nennenswerter Einfluss der Glaube an die eigene Selbstwirksamkeit. Das Vertrauen darauf, dass die eigenen Ressourcen noch gebraucht werden, führten zu einem Weiterverfolgen der beruflichen Veränderung. Eine Person äusserte sich dahingehend, dass sie einen grossen Rucksack an Wissen habe. Sie schätzt also den eigenen Wissensstand als hoch ein. Wenn nicht explizit, wurde von den anderen im Kontext oder nonverbal ein ähnliches Bild vermittelt. In diesem Zusammenhang schätzte eine Person die eigenen Chancen auf dem Arbeitsmarkt als hoch ein.

Da der Mensch kein isoliertes Wesen ist, wirken auf ihn auch Einflüsse aus seiner Umwelt. In dieser Wechselwirkung treten Motivatoren von aussen an die Personen. Ein möglicher

Motivator überhaupt eine berufliche Neuorientierung ins Auge zu fassen, ist, eine vorausgeahnte Kündigung zu umgehen. Das heisst, derjenige beobachtet das Arbeitsumfeld offen, aufmerksam und konstruiert sich so seine Gedanken. Anders gesagt ist es die Wachsamkeit, wahrzunehmen, wann der erste oder nächste Schritt in Richtung Neuorientierung gemacht werden muss. In der Situation des gekündigten, arbeitslosen Stellensuchenden hilft es zu wissen, dass man nicht alleine ist in dieser Situation. Im Umfeld gibt es in der heutigen Zeit von Stellenabbau vielfach Mitmenschen, denen das gleiche wiederfahren ist. Zu sehen, wie es ihnen ergeht und ein Gemeinschaftsgefühl helfen allfällige Blockaden zu überwinden. In der Rolle des Gekündigten nannte eine interviewte Person als Motivation, nach der Pensionierung nicht in einer schlechten finanziellen Situation sein zu wollen. Es ist vermutlich Ausdruck davon, der Gesellschaft in einer späteren Lebensphase nicht zur Last fallen zu wollen. Zudem hat jeder seine persönliche, individuelle Vorstellung, wie die Zeit nach der Pensionierung verbracht werden möchte. Sich in seinem Konsumverhalten einschränken zu müssen ist für viele wahrscheinlich keine Option.

Bei den systemischen Motivatoren einzuordnen ist die gesuchte Sinnhaftigkeit einer Erwerbstätigkeit gegen Ende der Berufstätigkeit. Es wurde genannt, dass das eigene Wissen an jemand weitergegeben werden möchte. Die Bemühungen während dem Arbeitsleben sollen nicht vergebens gewesen sein. Sie war die Motivation kurz vor der Pensionierung nochmals eine Stelle zu suchen und zu finden. Einige der interviewten Personen gaben an in ihrem Berufsleben «Glück» gehabt zu haben. Einer Person war es insbesondere wichtig etwas von diesem erlebten Glück an die Gesellschaft in Form eines Sozialengagements zurückgeben zu können.

Es konnten viele unterschiedliche Motivatoren festgestellt werden, wovon viele in den Rahmenmodellen der Happenstance Learning Theory und der Social Cognitive Career Theory verortet werden können. Ausserdem traten Motivatoren aus dem systemischen Umfeld auf.

5.4. Erfahrungen im Bewerbungsprozess

Die Erfahrungen im Bewerbungsprozess mussten mehrheitlich durch den Interviewer anschliessend an den Erzählteil erfragt werden. Die gemachten Aussagen lassen sich in zwei wesentliche Gebiete aufteilen. Einerseits sprachen die interviewten Personen über Lernerfahrungen, die sie während dem Bewerbungsprozess nach dem Erreichen des 50. Lebensjahres gemacht haben sowie über frühere Lernerfahrungen im Verlauf ihrer Laufbahn. Andererseits sprachen sie Blockaden und deren Bewältigung an. Beides sind wesentliche Punkte in der Happenstance Learning Theory.

Eine Erkenntnis einer Person war, dass der Entscheid zur beruflichen Veränderung für Aussenstehende fühl- und wahrnehmbar war. Sie hatte eine Laufbahnberatung besucht und sich im Anschluss für eine Neuorientierung entschieden. Diese innere Einstellung habe sie vermutlich ausgestrahlt und wurde vermehrt auf dieses Thema angesprochen. Sogar von

Personen, die sie über längere Zeit nicht gesehen hatte und ihr nicht nahestanden. Diese Beobachtung führt zum nächsten Punkt, dass Angebote für Stellen oder eine mögliche Zusammenarbeit Selbständiger aus dem persönlichen Netzwerk kommen. Dies berichteten alle interviewten Personen.

Viele dieser Angebote entstanden aus einer früheren Tätigkeit. Eine Person beschrieb dies mit einer Art wellenförmiger Auswirkung im Arbeitsleben. Die Arbeitsleistung hat einen direkten positiven Einfluss auf Arbeitskollegen und Kunden. Diese Auswirkungen werden vom Umfeld wahrgenommen und resultieren in einer Mund-zu-Mund-Propaganda. Trifft man zufällig auf eine solche Person ist die Wahrscheinlichkeit grösser, dass sie einem potenziellen Arbeitgeber empfohlen oder ein möglicher Kunde an ihn vermittelt wird. Tatsächlich stellen vergangene Leistungen ein Nährboden für zukünftige Netzwerkaktivitäten dar.

Diejenigen Personen welche eine Laufbahnberatung zu einem beliebigen Zeitpunkt ihrer Karriere besuchten berichteten, dass diese Standortbestimmung ein wesentlicher Faktor für die berufliche Neuorientierung war. Sie haben dank der Laufbahnberatung ein Fremdbild erhalten, welches das Bewusstsein eigener Kompetenzen und Ressourcen schärft. Dies ist vor allem hinsichtlich der Bewerbung und der Selbstwirksamkeitserwartung ein wichtiger Faktor.

Um Raum für Neues zu schaffen kann es notwendig sein sich von Vergangenenem zu erholen. Gerade wenn einem seitens des Arbeitgebers gekündigt wurde, ist die Bewältigung dieses Umstandes sehr wichtig. In der Beratung wird der ungewollte Verlust einer Arbeitsstelle mit einem Trauerprozess gleichgestellt. Diese Phasen sollten durchschritten werden, um optimistisch in die berufliche Zukunft starten zu können.

In einem späteren Stadium des Bewerbungsprozesses hat sich gezeigt, dass das Annehmen von Hilfe und Unterstützung eines Aussenstehenden zum Erfolg, d.h. Erhalt einer Stelle geführt hat. Die Interaktion mit öffentlichen Stellen war vor der beruflichen Neuorientierung nach 50 noch nicht bekannt und musste erlernt werden.

Zudem gibt es verschiedene Wege sich über einen potenziellen Arbeitgeber zu informieren. Es wurde die Lernerfahrung beschrieben, dass es sinnvoll ist, bei Bekannten, welche im Zielunternehmen arbeiten, Informationen über die Organisation und das Arbeitsumfeld einzuholen. Dadurch entsteht ein Erstkontakt, der zu einer Empfehlung führen könnte.

Im Zusammenhang mit dem Bewerbungsprozess wurde angesprochen, wie basierend auf bereits gemachten Erfahrungen entschieden wurde. Eine Person hatte nach einer kurzen Suchphase mehrere Optionen, die ihr offenstanden. Sie machte ihre Entscheidung auf Grund einer Liste, mit der sie die Stellenangebote miteinander verglich. Ein weiterer Interviewter wechselte als Mitglied einer Gruppe den Arbeitgeber. Diese Entscheidung wurde im Gespräch innerhalb der Gruppe gefällt.

Die von den interviewten Personen genannten Blockaden sind sehr vielfältig. Die meisten Äusserungen zielten jedoch auf den Bewerbungsprozess als solches ab. Einerseits sei das Bewerbungsverfahren der Unternehmen unprofessionell gewesen. Dieses unprofessionelle Verhalten löste Frust aus. Andererseits birgt der Vorgang des Bewerbens an sich Frustpotential. Die Absagen der Unternehmungen auf die Bewerbungen werden als 'unter der Gürtellinie' wahrgenommen. Auch die Antworten von Stellenvermittlern seien respektlos.

Andere Blockaden betreffen zum Beispiel das Umfeld. In einem Fall besprach die interviewte Person ihre Erlebnisse mit einer ihr verwandten Person. Diese Situation bedrückte den Gesprächspartner dermassen, dass ein Weiterführen dieser Gespräche auf Grund der emotionalen Nähe nicht möglich war. Aber auch finanzielle Gründe können den Veränderungsprozess blockieren. Ein Interviewter beschreibt, dass sich die Zuversicht, schnell eine neue Stelle finden zu können, um das Erreichen des 50. Lebensjahr plötzlich verschwand. Auf ein regelmässiges Einkommen angewiesen zu sein, senkt offensichtlich die Risikobereitschaft neue Wege zu gehen.

Diese Blockaden konnten die interviewten Personen unterschiedlich überwinden. Der Gang in die Natur konnte die vorhandene Demotivation kurzfristig lösen. Ausserdem kann ein Aussenstehender als Reflexionspartner beispielsweise mittels der Umdeutung eines Ereignisses Negatives ins Positive wenden. Auch jemand anderem zu helfen, kann ein schönes und wirksames Erfolgserlebnis sein, aus dem wiederum Kraft für den eigenen Prozess geschöpft werden kann. In der Aufnahme einer selbständigen Arbeitstätigkeit liegt viel Ungewisses und potenziell Risikobehaftetes. Diesen Ängsten kann mit Mut begegnet werden, wie ein Interviewpartner beschreibt.

5.5. Prozess, der zum Stellenerwerb geführt hat

Zum Erwerb der neuen Stelle haben die interviewten Personen im Erzählteil verschiedene interessante Aspekte des Prozesses aufgeführt. Auffällig war in allen Interviews, dass die Personen betont haben, es sei für sie wichtig gewesen, zuerst ihre innere Haltung zu überprüfen, bevor sie den Stellenwechsel angehen konnten. Den Prozess selber haben die Interviewpartner verschieden bewertet und teils unterschiedliche Schritte verschieden stark in ihrer Erzählung hervorgehoben. Dementsprechend haben die Autorinnen einzelne Punkte im zweiten Teil des Interviews gezielt erfragt, respektive sich genauer ausführen lassen.

Nicht alle Schritte waren für jeden einzelnen Interviewpartner wichtig. Dies wurde stark davon beeinflusst, welche Voraussetzungen die entsprechende Person für ihren Stellenwechsel mitgebracht hatte. Es zeigte sich daher, dass viele Interviewpartner einzelne Schritte auslassen konnten.

Werden die sechs Interviews zusammengezogen betrachtet, lässt sich der Prozess, welcher zum Erwerb der neuen Stelle geführt hat, wie folgt beschreiben:

Die interviewten Personen haben allesamt betont, dass es wichtig für sie gewesen sei, zuerst einmal ihre aktuelle Situation zu erfassen, zu analysieren und daraus zu definieren, welche Bedürfnisse für sie im letzten Teil ihres Berufslebens im Zentrum stehen sollten. Sie haben betont, dass es wichtig für sie gewesen sei, ihre innere Haltung zu überprüfen und gegebenenfalls neu auszurichten. Dies könne auch einhergehen mit einer gewissen Opferbereitschaft, welche die interviewten Personen konkret auf ihre finanzielle Situation bezogen haben. Die Mehrzahl der interviewten Personen war bereit, für ihre neue Stelle einen finanziellen Rückschritt in Kauf zu nehmen, solange sie wieder eine Stelle annehmen konnten, welche ihren Wünschen und Vorstellungen weitgehend entsprach.

Dass dieser Prozess eine gewisse Zeit würde in Anspruch nehmen können, haben sich viele Interviewpartner in dieser ersten Phase der Neuausrichtung ihrer inneren Haltung bereits klargemacht. Einige von ihnen waren dann erstaunt, dass sie die Zeit, welche sie sich selber für die Suche ihrer neuen Stelle gegeben hatten, nicht in dem erwarteten Masse hatten nehmen müssen.

In der Anfangsphase des Stellenwechsel-Prozesses hat es sich für mehrere Interviewpartner als hilfreich erwiesen, sich selbst bewusst Raum zu schaffen für Neues. Dies habe sich zum Beispiel dadurch ausdrücken können, dass neue Ideen, Wünsche oder Projekte mehr Raum in ihren Gedanken erhalten hätten. Andere Interviewpartner berichteten, sie hätten durch Reduzieren der Arbeitsbelastung oder des Arbeitspensums versucht, einen positiven Einfluss auf den Prozess zu gewinnen.

Der nächste Schritt im Prozess stellte die Ausarbeitung eines eigenen Profils dar. Oft erwähnt haben die interviewten Personen das Erstellen eines Stärken-Schwächenprofils, einhergehend mit der Frage nach der beruflichen Identität. Sie betonten die Wichtigkeit des eigenen Bewusstseins bezüglich ihrer einzigartigen beruflichen Laufbahn mit den spezifischen Erfahrungen, welche sie dabei gesammelt haben. Die Schwierigkeit könne in diesem Schritt darin bestehen, dieses Profil klar zu formulieren und sich entsprechend zu verkaufen. Gerade dies sei jedoch sehr wichtig für Menschen über 50, welche eine neue Stelle suchen würden. Zur Ausarbeitung des eigenen Profils gehöre die Reflexion der eigenen Arbeitsmarktcompatibilität. Einzelne Interviewpartner haben betont, dass sie gerne dazu bereit gewesen seien, noch eine Weiterbildung in Angriff zu nehmen, sollte diese für eine neue Stelle nötig sein. Diese Personen haben daher der permanenten Weiterbildung einen hohen Stellenwert zugeschrieben und sich aktiv darum bemüht, auf dem Arbeitsmarkt 'am Ball' zu bleiben.

Einzelne Interviewpartner haben darauf hingewiesen, dass es im Falle einer Kündigung wichtig sei, die regionale Arbeitsvermittlung RAV frühzeitig zu involvieren. Dies koste eine Menge Überwindung für einen Menschen, der über 30 Jahre lang selbständig und erfolgreich im Arbeitsleben gestanden habe. Dennoch sei es sehr wichtig, diese Unterstützung anzunehmen,

zumal über die RAV Weiterbildungen besucht und damit die Arbeitsmarktfähigkeit gesteigert werden könne.

Als nächsten Schritt auf dem Weg zur neuen Stelle nennen die interviewten Personen das gezielte Suchen nach passenden Stellen. Dies könne sowohl eine Erweiterung oder Anpassung der eigenen Stelle sein, oder aber eine neue Anstellung in einem anderen Betrieb oder sogar in einer anderen Branche. Dabei bedeute eine passende Stelle jedoch nicht, dass das Stelleprofil der suchenden Person 'auf den Leib' geschnitten sei. Es bedeute vielmehr, dass die oder der Stellensuchende offen sein müsse für verschiedene Tätigkeiten, welche dem eigenen Profil entsprechen würden, ohne jeden einzelnen Punkt abzudecken. Diese sogenannte 'Zero Gap' - Tendenz zeige sich besonders bei hochqualifizierten und spezialisierten, langjährigen Mitarbeitenden.

Alle Interviewpartner betonen die Wichtigkeit des gezielten Möglichkeiten schaffens. Sie denken dabei an die Aktivierung des eigenen Netzwerkes (auf diesen Aspekt wird im folgenden Kapitel detaillierter eingegangen) wie auch an die Offenheit gegenüber sich ergebender Chancen oder 'zufälliger' Begegnungen. Eine interviewte Person erzählt hierzu das Beispiel, dass sie beim Einkaufen einer alten Bekannten begegnet sei, die sie schon sehr lange nicht mehr gesehen habe. Als die beiden sich über ihre jeweilig aktuelle, berufliche Situation austauschten, hat die Bekannte der interviewten Person von einer neu zu besetzenden Stelle in ihrem Betrieb erzählt und ihr ihre Unterstützung bei einer allfälligen Bewerbung zugesichert.

Dies könne bedeuten, sich in Einzelgesprächen zu profilieren und dadurch gezielt einen Mehrwert für die Firma zu generieren. Dazu benötige die Person das in der Anfangsphase ausgearbeitete Profil als Unterstützung zur differenzierten Darstellung der beruflichen Identität.

Alle Interviewpartner betonten, dass der wesentliche Faktor auf dem Weg zur neuen Stelle darin bestanden habe, die Chance zu ergreifen, welche sich ihnen bot. Dies ist einerseits durch zufälliges Entdecken eines Inserates im Internet geschehen, andererseits aber auch durch die aktive Hilfe von Stellenvermittlern, z.B. über die RAV. Häufiger genannt wurde hingegen die Hilfe aus dem eigenen Netzwerk. So sind Stellen direkt an die Personen herangetragen worden, oder es haben sich durch Geschäftsbeziehungen entsprechende Kontakte herstellen lassen.

5.6. Rolle von Netzwerken

Die Autorinnen haben bereits in der Vorbereitung des Interviewleitfadens sowie bei der Festlegung der Auswertungskriterien dem persönlichen Netzwerk eine grosse Wichtigkeit attestiert. Dies bestätigen die Erzählungen der interviewten Personen, welche stets im erzählgenerierenden ersten Teil der narrativen Interviews von verschiedenen Kontakten berichteten, welche sich in der einen oder anderen Form aus dem beruflichen oder privaten

Umfeld für die Neuorientierung als entscheidend erwiesen hätten. Verschiedene, von den Interviewpersonen als erfolgsgenerierend bezeichnete, Faktoren bezüglich des beruflichen Netzwerks werden im Folgenden dargelegt.

Am häufigsten haben die Interviewpartner davon berichtet, dass sich die Gelegenheit für eine neue Stelle im Kontakt mit ihrem aktuellen oder ehemaligen Arbeitsumfeld ergeben hätten. Diese Aussage wurde in den durchgeführten sechs Interviews elfmal angeführt. So konnte innerhalb des Unternehmens die Aufgabe gewechselt, oder Kontakt zu einem neuen Arbeitgeber geknüpft werden, welcher bisher beispielsweise als Partner, Kunde oder gar Konkurrent mit der interviewten Person in Kontakt war.

Es wurde ebenfalls berichtet, dass Personen, welche zum einen Teil selbständig arbeiteten, zum anderen in einem Unternehmen angestellt waren, durch ebendieses Unternehmen mit neuen Aufgaben beauftragt wurden, welche dem Kurrikulum der selbständigen Tätigkeit entnommen wurden. So ergab sich eine Art zweifacher Anstellung; zum einen im angestammten Angestellten-Verhältnis, zum anderen in Form einer Projektarbeit oder Dienstleistung für dasselbe Unternehmen als selbständig Erwerbende.

Dabei zeigte sich, dass gute Leistungen nicht nur geschätzt wurden, sie wurden weitererzählt. So gaben einzelne Interviewpartner an, der neue Arbeitgeber sei mit ihnen in Kontakt getreten, da er von der betreffenden Person ein gutes Bild geschildert bekommen habe und deshalb der Meinung gewesen sei, diese Person würde die gesuchten Fähigkeiten und Fertigkeiten mitbringen und sich zudem gut ins Team passen.

Als hilfreich beschrieben wurden Referenzen durch Mitarbeitende, welche Aufträge für die selbständige Tätigkeit generiert hätten. Insgesamt wurde in den Interviews neunmal erwähnt, dass gute Leistungen in der Arbeit so sehr geschätzt würden und dass diese gerne weitererzählt werden.

Eine weitere Möglichkeit, welche sich im beruflichen Netzwerk eines Interviewpartners eröffnet hatte, war jene, dass sich die Chance auf eine neue Anstellung daraus ergeben hatte, dass ein ehemaliger Mitarbeiter angetroffen wurde, dessen Betrieb gerade eine Stelle neu zu besetzen hatte. Überhaupt scheint es lohnenswert, ehemalige Arbeitskontakte zu pflegen, wie ein weiterer Bericht eines Interviewpartners zeigt. In diesem Fall wurde die interviewte Person von einem ehemaligen Arbeitgeber direkt angefragt, ob sie sich vorstellen könnte, wieder im Unternehmen zu arbeiten.

Persönliche Kontakte aus dem privaten Umfeld haben sich in einzelnen Fällen ebenfalls als hilfreich herausgestellt. So hat ein Interviewpartner berichtet, ein Freund hätte seine Kontaktdaten einem Bekannten weitergereicht, der in seinem Unternehmen ein Problem zu bewältigen hatte, welches im Spezialgebiet der interviewten Person gelegen habe. In diesem Fall liegt also eine Empfehlung an Dritte vor, jedoch nicht direkt im eigenen Arbeitsumfeld,

sondern in jenem aus dem privaten Netzwerk. Immerhin vier von sechs Interviewpartnern gaben an, das persönliche Netzwerk sei wichtig in der beruflichen Neuorientierung über 50.

Als wenig nützlich bezeichnet wurden die Plattformen der sozialen Medien. Zwar können dort Arbeitskontakte aufrechterhalten werden, sie hätten aber nicht direkt zu einer neuen Anstellung geführt.

Ebenfalls als wenig hilfreich eingeschätzt wird die Unterstützung von Stellenvermittlern mit deren Netzwerk. Lediglich eine Person gab an, diese Hilfe erfolgreich in Anspruch genommen zu haben. Die übrigen Interviewpartner standen diesem Angebot kritisch gegenüber.

Generell haben die verschiedenen Interviewpartner übereinstimmend berichtet, dass es wichtig sei, die privaten und beruflichen Netzwerke bewusst zu pflegen. Sie machten deutlich, dass der versteckte Arbeitsmarkt für eine Neuorientierung von Menschen über 50 ein viel wichtigerer Faktor darstelle, als das klassische Bewerben auf eine Stellenausschreibung.

Die Pflege des persönlichen Netzwerkes wurde in einem weiteren Zusammenhang ebenfalls als wichtig eingestuft: nämlich für selbständig Erwerbende in der Akquise von Kunden. Hier sei es umso wichtiger, über ein grosses persönliches Netzwerk zu verfügen, da Werbung heute im Internet leicht untergehen würde und in Printmedien weniger Beachtung finde als vor dem digitalen Zeitalter. Die Kosten-Nutzenrechnung würde in diesem Fall nicht besonders gut erscheinen.

5.7. Inanspruchnahme von Beratung

Dieses Kapitel fasst die Aussagen der Interviewten Personen zum Einbezug oder Nutzen einer Laufbahnberatung zusammen. Dabei kann unterschieden werden zwischen intrinsischen und extrinsischen Gründen, welche für die Inanspruchnahme einer Laufbahnberatung bei einem Stellenwechsel sprechen. Grundsätzlich haben nur zwei Interviewpartner angegeben, im direkten Zusammenhang mit dem beruflichen Wechsel über 50 eine Laufbahnberatung besucht zu haben. Eine weitere Person hat angeführt, dass sie dies zu einem früheren Zeitpunkt, bei einem ihrer vorgängigen Stellenwechsel, getan hätte und dass sie dieses Wissen für den aktuellen Prozess habe nutzen können.

Die Zusammenstellung der intrinsischen Gründe wird von einer Aussage angeführt, welche alle Interviewpartner geäußert haben. Zentral in den Augen der Interviewpartner ist es, dass sie zuerst einen Überblick über die Situation gewinnen können, wie bereits im Prozess auf dem Weg zur neuen Stelle beschrieben wurde. Eine interviewte Person hat dabei ausgeführt, dass es ihr wichtig gewesen sei, die Laufbahnberatung in einem anderen Kanton durchzuführen. Dies hätte es ihr erlaubt, in einem möglichst neutralen, distanzierten und unvoreingenommenen Umfeld an ihrer Neuorientierung zu arbeiten.

Im Zusammenhang mit dem Überblick gewinnen steht für die Mehrzahl der interviewten Personen, eine Standortbestimmung vorzunehmen. Diese wurde im Einzelnen explizit mit

einer Laufbahnberatung in Verbindung gebracht. Andere Interviewpartner hingegen haben angegeben, ihre Situation selbständig analysiert und ausgewertet zu haben.

Eine weitere Aufgabe der Laufbahnberatung sehen die interviewten Personen in der Unterstützung bei der Erarbeitung ihres persönlichen Profils. Wie im vorhergehenden Kapitel bereits beschrieben, ist dieses persönliche Profil zentral im Bezug darauf, für ein Unternehmen einen Mehrwert generieren und diesen im Bewerbungsgespräch aufzeigen zu können.

Generell wird die Laufbahnberatung von einigen interviewten Personen als eine wertvolle Unterstützung im Prozess der Neuorientierung empfunden. So beschreiben einzelne Interviewpartner, die Laufbahnberatung hätte ihnen helfen können, ihre eigenen Ziele zu definieren.

Diesen vielfältigen intrinsischen Gründen, welche eine Laufbahnberatung implizieren, werden ergänzt durch einige extrinsische Argumente. So wurde die Laufbahnberatung als eine Form der Verbindlichkeit formuliert, welche helfe, den Prozess am Laufen zu halten und welche somit in hohem Masse motivierend wirken könne. In ebendiesem Prozess von einer neutralen Person begleitet zu werden, schilderten mehrere Personen als Gewinn. Besonders wichtig war für die interviewten Personen dabei, dass sie auf diese Art und Weise eine neutrale Rückmeldung zu ihrer Person erhielten. Diese positiven und aufbauenden Rückmeldungen hätten ihr Selbstwertgefühl deutlich gestärkt und ihnen geholfen, ihr Bild, welches sie von sich hatten, zu schärfen und abzurunden.

Grundsätzlich muss an dieser Stelle angefügt werden, dass die Laufbahnberatung nur knapp und eher am Rande in den Erzählungen erwähnt wurde. Bei einigen Interviewpartnern haben die Autorinnen aktiv nachgefragt, um Informationen dazu zu erhalten. Implizit haben die Aufgaben der Laufbahnberatung jedoch mitgeklungen in Bemerkungen wie jener Person, die sagt, dass sie «eben so eine Standortbestimmung» habe machen wollen oder dass die Personen diese für sich selbst gemacht hätten.

Auf die Frage, was die interviewten Personen anderen Menschen raten würden, die sich mit über 50 nochmals neu orientieren müssten oder wollten, hatte kein Interviewpartner den Rat angefügt, eine Laufbahnberatung in Anspruch zu nehmen. Es wurde lediglich darauf hingewiesen, dass es wichtig sei eine Standortbestimmung vorzunehmen und die innere Haltung zu klären. Was diese Feststellung für die Laufbahnberatung über 50-jähriger bedeuten könnte, wird im Kapitel Implikationen für die Beratungstätigkeit aufgenommen.

5.8. Ressourcen

Verschiedene Interviewpartner haben betont, dass eine Neuorientierung mit über 50 Zeit brauche – mehr Zeit als in jungen Jahren. Doch das bewusste 'sich Zeit nehmen' für die Neuorientierung ist nur eine von zahlreichen Ressourcen, welche die interviewten Personen genannt haben. Dabei kann zwischen intrinsischen und extrinsischen Ressourcen unterschieden werden.

Zu den extrinsischen Ressourcen zählen die Autorinnen die eingangs erwähnte Zeit, welche, wie in der Ausgangslage beschrieben, mehr benötigt wird in einer Neuorientierung über 50-jähriger.

Als wichtigsten extrinsischen Faktor haben die Personen jedoch die Aus- und Weiterbildung genannt. Siebenmal wurde angegeben, es wäre entscheidend gewesen für die Neuorientierung, dass sie im Verlaufe ihres Berufslebens mehrere Ausbildungen und Weiterbildungen absolviert hätte. Dies wurde damit begründet, dass diese Aus- und Weiterbildung in ihren Augen das Hirn fithalten und zu mehr Flexibilität führen würden.

Ein weiterer, entscheidender extrinsischer Faktor stellt der finanzielle Rückhalt dar. Mehrere Interviewpartner gaben an, sie hätten es sich finanziell leisten können, ein bis zwei Jahre ohne festes Einkommen zu leben, um sich in aller Ruhe nach einer geeigneten neuen Anstellung umzusehen. Dem setzten andere Interviewpartner gegenüber, dass sie aufgrund der finanzillen Bedürfnisse eben nicht hätten in die Frühpension gehen können, sondern auf eine Anstellung bis zur Pension angewiesen gewesen seien. Hier war das Bedürfnis nach einem regelmässigen Einkommen die Motivation, eine neue Stelle zu finden.

Die dritte Version finanzieller Ressourcen stellte die erfolgte Frühpension dar, welche den Interviewpartnern ein festes Einkommen sicherte und ihnen damit die Möglichkeit eröffnete, sich selbständig zu machen und ihre Ideen zu verwirklichen, eben weil sie damit nur einen Zustupf und nicht ihren Lebensunterhalt verdienen mussten.

Nebst den finanziellen Ressourcen wurden oft damit verbunden die familialen Ressourcen genannt. Eine über 50-jährige Person, welche sich neue orientieren muss oder möchte, hat meist auch eine Familie im Hintergrund. Wenn diese die Neuorientierung mittrage, sei dies eine grosse Unterstützung. Im Gegensatz dazu kann eine Familie sich als Bürde erweisen, wenn der finanzielle Druck besteht diese zu ernähren.

Neben dem engen familialen Umfeld besteht zudem ein erweitertes soziales Umfeld wie beispielsweise Nachbarn, Freunde oder die Dorfgemeinschaft. Eine interviewte Person hat berichtet, sie hätte erst mit ihrer neuen Rolle als Arbeitsloser zurechtkommen müssen. Denn plötzlich habe sie mitten am Tag einkaufen oder spazieren gehen können. Dabei auf andere Menschen zu stossen, die ebenfalls arbeitslos waren und zu merken, sie sei nicht alleine, das sei für sie sehr wertvoll gewesen. Dies habe ihr geholfen, die entstandenen Schamgefühle ablegen zu können. Diese Person schätzte es als sehr wichtig ein, in einer beruflichen Neuorientierung in einem sozialen Umfeld eingebettet zu sein und durch dieses getragen zu werden.

Als weitere, wichtige, extrinsische Ressource wurde die Gesundheit mehrfach genannt. Für diese haben sich mehrere Personen dankbar gezeigt, denn die Gesundheit sei nicht selbstverständlich im fortgeschrittenen mittleren Lebensalter und könne zwar beeinflusst, nicht aber bestimmt werden.

Zur Förderung der Gesundheit während der Neuorientierung beitragen würden gemäss verschiedener interviewter Personen das Aufsuchen von Rückzugsorten oder sportliche Betätigungen. Beide Strategien erlaubten den Personen einen Ausgleich zum anstrengenden Arbeitsalltag und zur oft parallel dazu verlaufenden Stellensuche.

Einzelne Interviewpartner berichteten von einer Ortsungebundenheit und damit verbundenen Unabhängigkeit, welche sich als Ressource im Prozess der Neuorientierung erwiesen hätte, da sie flexibel gewesen seien, sich auf neue Stellen in einem weiteren örtlichen Rahmen zu bewerben.

Als letzte, extrinsische Ressource soll an dieser Stelle die äussere Erscheinung zur Sprache gebracht werden. Ein Interviewpartner hat angegeben, dass die äussere Erscheinung durchaus eine wichtige Rolle spiele in einer Neuorientierung, da nun einmal der erste Eindruck zählen würde. Es sei daher wichtig, dass sich Menschen im fortgeschrittenen mittleren Lebensalter bewusst präsentieren und dabei die äusseren Werte nebst dem Betonen der inneren Werte nicht vernachlässigen würden.

Zur wichtigsten intrinsischen Ressource wurde ein 'innerer Wert' genannt, jener der Offenheit. Die Offenheit wurde insgesamt 14mal angeführt, meist im Zusammenhang mit der Offenheit gegenüber neuen Situationen oder in Verbindung mit der Offenheit für sich ergebende Chancen oder Gelegenheiten.

Als zweitwichtigsten intrinsischen Faktor haben die interviewten Personen ihr Fachwissen aufgeführt. Das Fachwissen wurde, zusammen mit der Berufs- und Lebenserfahrung, welche die Personen in ihrem bisherigen Arbeitsleben gesammelt hatten, insgesamt 13mal erwähnt. Dabei betonten die interviewten Personen, dass sie sich durch ihre verschiedenen Aus- und Weiterbildungen und durch die langjährige Arbeitserfahrung einen grossen Erfahrungsschatz angeeignet hätten, aus welchem sie nun reichlich zu schöpfen vermochten.

Sehr wichtig ist den interviewten Personen in diesem Zusammenhang die gereifte Persönlichkeit. Diese wurde zwölfmal angeführt und beinhaltet Eigenschaften wie Vertrauen, Empathie, Reflexionsfähigkeit, Geduld, Durchhaltewillen, Durchsetzungsvermögen, Mut, Zuverlässigkeit und Ausgeglichenheit. Zusätzlich dazu wurde achtmal darauf aufmerksam gemacht, dass eine positive Grundhaltung eine wichtige Ressource für die Neuorientierung darstelle, welche im Zusammenhang mit einer gewissen Neugier oder dem Drang, sich weiteres Wissen aneignen zu wollen, eine solide Basis ergebe für die persönliche Weiterentwicklung. Dies wiederum wirke sich positiv auf die Motivation und das Engagement für eine erfolgreiche Neuorientierung aus.

Damit die angeführten Persönlichkeitseigenschaften eine Ressource darstellen können, muss die Person ihre Eigenschaften kennen und diese als ihre Stärken definieren. Dabei sei es hilfreich, wenn die Person auf Erfolgserlebnisse zurückgreifen könne.

Als weitere intrinsische Ressourcen haben einzelne Interviewpartner Ausdauer, vorhandene Visionen und ein gutes Bauchgefühl angeführt.

5.9. Häufigkeitsanalyse

In der Häufigkeitsanalyse werteten die Autorinnen das Auftreten von Schlüsselwörtern aus der Happenstance Learning Theory aus. Abbildung 4 zeigt in Form eines Mindmaps die ausgewerteten Begriffe ohne deren Auftrittshäufigkeit auf. Vier aufeinanderfolgende Durchgänge der Auswertung werden durch vier verschiedene Farbcodes dargestellt. Diese sind wie folgt zu verstehen:

- Schwarz gekennzeichneten Wörter stammen aus der durch die Autorinnen vorgenommen Übersetzung der englischen Literatur zur Happenstance Learning Theory.
- Graue Begriffe zeigen Synonyme, nach welchen im Duden gesucht wurde.
- Grün eingefärbt sind Begriffe aus den entsprechenden Wortfamilien.
- Blau markiert sind die Wörter, welche die interviewten Personen im kontextualen Zusammenhang verwendeten.

Das Mindmap ist für bessere Lesbarkeit im Anhang auf S. 141 in Originalgröße angefügt.

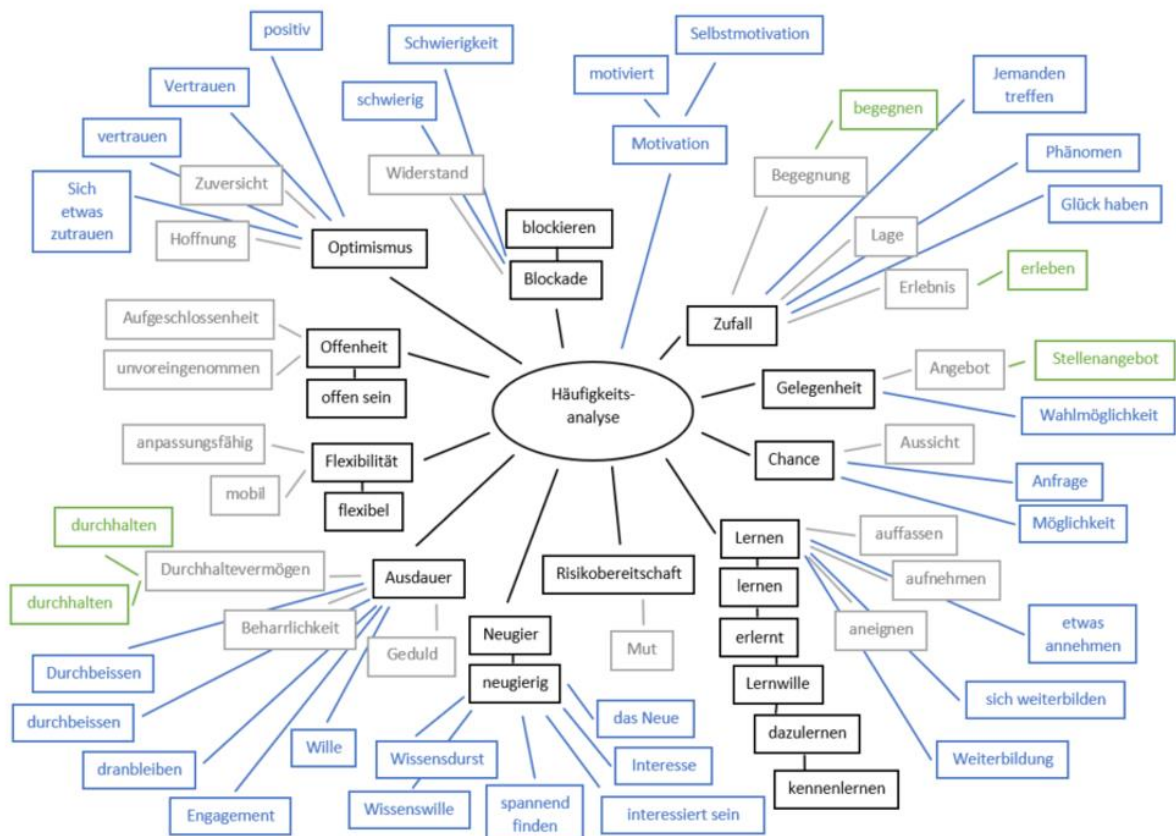


Abbildung 4: Ausgewertete Begriffe in der Häufigkeitsanalyse (eigene Darstellung)

In allen Interviews ist mindestens einmal das Wort 'Zufall' oder ein Wort aus dem Wortstamm, den Synonymen oder der kontextualen Wortverwandtschaft gefallen. Insgesamt wurde das Wort 'Zufall' in zwei von sechs Interviews fünfmal genannt. Im selben Kontext wurde am häufigsten der Begriff 'Glück haben' verwendet. Hinsichtlich der Häufigkeit oder der Verwendung der mit dem Zufall verwandten Begriffe konnte kein Unterschied festgestellt werden.

Fünf von sechs Personen sprachen in ihren Interviews von Gelegenheiten oder sich bietenden Chancen in der beruflichen Neuorientierung. Es ist auffällig, dass Männer vier bis sechsmal häufiger Wörter aus diesen Wortfamilien benutzen. Die Mehrheit der interviewten Personen haben davon gesprochen Gelegenheiten zu erkennen und haben diese teilweise auch ergriffen. Das wird durch das Resultat unterstrichen, dass fünf von sechs Interviewten angeben, offen zu sein oder dies zumindest als wichtige Ressource in der Neuorientierung identifizieren. Es liessen sich keine anderen Wörter aus dem Kontext identifizieren, was auf einen engen Wortgebrauch schliessen lässt. Insgesamt spielten Wörter aus dieser Wortfamilie eine untergeordnete Rolle und wurden in sieben von acht Fällen durch Frauen genannt.

In fünf von sechs Interviews wurde ein Wort aus der Wortfamilie 'lernen' benutzt. Zwischen den Geschlechtern ist kein Unterschied erkennbar. Der Kontext, in dem diese Wörter verwendet wurden, war jedoch sehr heterogen, weshalb hier keine weiterführenden Aussagen gemacht werden können. Die Verwendung im Sinne der Happenstance Learning Theory konnte nur marginal festgestellt werden.

Von der Neugier wurde auf der anderen Seite in allen Interviews mindestens einmal gesprochen. Hinsichtlich der Geschlechter gibt es keine signifikanten Unterschiede in Bezug auf die Verwendung und derer Häufigkeit. Für diesen Code wurden mit insgesamt 27 Nennungen die meisten Wörter gezählt. 'Das Neue' mit zwölf Nennungen und 'interessiert sein' mit sechs Nennungen sind die zwei Begriffe die am meisten angeführt wurden.

Nur in drei von sechs Interviews wurden Wörter aus der Wortfamilie der 'Ausdauer' genannt. 66% der Nennungen wurden von nur zwei Personen gemacht, die beide Frauen sind. Von allen drei Personen wurde das Wort 'Willen' benutzt. In diesem Fall haben die Interviewten die Ausdauer und deren Vorhandensein mehrheitlich umschrieben und beispielhaft erzählt. Deshalb ist diese Auswertung nur von geringer Aussagekraft.

In der Happenstance Learning Theory formuliert Krumboltz, dass in einer beruflichen Veränderung die Flexibilität in der Haltung und den Gegebenheiten wichtig ist. Die von uns befragten Personen nannten nur in zwei Fällen Wörter aus dieser Wortfamilie, wovon je eine Frau und ein Mann diese Aussagen machten. Insgesamt ist es die Wortfamilie, die am wenigsten verwendet wurde.

Der Begriff der Risikobereitschaft wird ebenfalls wenig verwendet. Nur zwei der sechs interviewten Personen benutzten das Wort Risikobereitschaft oder einen wortverwandten

Ausdruck. In zehn von elf Fällen wurde der Begriff 'Mut' verwendet. Genannt wurden sie von je einer Frau und einem Mann, die beide die Selbständigkeit nach der Pensionierung anstreben oder bereits umgesetzt haben. Dies deckt sich mit den Erkenntnissen hinsichtlich dieses Faktors in der Zusammenfassungsmethode. Unterdurchschnittliche wenige Worte aus dieser Wortfamilie wurde in den Interviews verwendet.

Eine weit wichtigere Rolle kommt, basierend auf den Ergebnissen der Häufigkeitsanalyse, dem Optimismus zu. In allen Interviews wurden Wörter aus dieser Wortfamilie verwendet. Hinsichtlich Geschlechter und Verwendung dieser Wörter kann kein signifikanter Unterschied festgestellt werden. Mit insgesamt 21 Nennungen ist es die am dritthäufigsten verwendete Wortfamilie. Von vier Personen wird alleine das Wort 'positiv' elfmal gebraucht. Der Optimismus scheint somit eine wichtige Fähigkeit und auch Ressource für eine erfolgreiche berufliche Neuorientierung zu sein.

Mögliche Blockaden waren gemäss der Häufigkeitsanalyse ein gewichtiger Themenbereich. In fünf von sechs Interviews wurden Wörter im Zusammenhang mit Blockaden genannt. Mit insgesamt 22 Nennungen ist es das am zweithäufigsten verwendete Item. Fünf Interviewte benutzten den Begriff 'schwierig', das mit 16 von den gesamthaft 22 Nennungen der am meisten benutzte ist. Total elfmal wurden Wörter im Zusammenhang mit Blockaden in einem Interview genannt, das mit einer männlichen Person genannt wurde. Diese Person macht selber Beratungen für Arbeitslose. Die Mehrheit der interviewten Personen benutzte Wörter, die auf Blockaden bei der Neuorientierung hindeuten.

Das Begriff 'Motivation', der nicht aus der Happestance Learning Theory stammt, wurde auffällig häufig von den Interviewten verwendet. In fünf von sechs Interviews liess er sich im Zusammenhang mit der beruflichen Neuorientierung finden. Das Wort Motivation wird von sämtlichen Frauen benutzt, jedoch nicht von einem Mann. Auf der Subitem-Ebene fällt ausserdem auf, dass 'Lernen' das am häufigsten verwendete Schlüsselwort aus der HLT ist. Danach kommen Chance und Offenheit.

Kein Schlüsselwort oder verwandter Begriff wird von allen interviewten Personen benutzt. Dies ist Ausdruck des differenzierten, individuellen Sprachgebrauchs. Nur das Wort 'schwierig' fällt in fünf von sechs Interviews, alle anderen in vier oder weniger. Es schwingen die Items 'Neugier', 'Blockade' und 'Optimismus' oben aus. Wörter aus diesen Wortfamilien wurden am häufigsten benutzt. Am wenigsten genannt werden die Items 'Flexibilität', 'Gelegenheit' und 'Offenheit'. Sie scheinen in der beruflichen Neuorientierung über 50 eine untergeordnete Rolle zu spielen.

Geschlechterspezifisch gibt es in der Verwendung der Begriffe einige deutliche Unterschiede. Das Wort Zufall zum Beispiel wird nur von weiblichen Interviewten gebraucht. Mit dem Begriff Chance sieht es genau umgekehrt aus. Es wurde von den Männern insgesamt siebenmal gebraucht, wohingegen es nur einmal in einem Interview mit einer Frau fiel. Allgemein

benutzen Frauen Begriffe der Ausdauer, Offenheit und Motivation häufiger. Die Autorinnen stellten fest, dass die Frauen in den Interviews weniger vom eigentlichen Thema abschweiften als die Männer.

6. Diskussion

Unter Einbezug der Erkenntnisse aus den gesellschaftlichen, wirtschaftlichen, politischen und wissenschaftlichen Grundlagen sowie den Experten-Meinungen werden die erzielten Ergebnisse der qualitativen Befragung von sechs Personen in den folgenden Abschnitten diskutiert. Daraus resultieren wiederum Hypothesen, die zur Beantwortung der in der Einleitung formulierten Fragestellungen herbeigezogen werden sollen. Diese werden in den folgenden Unterkapiteln aufgenommen und diskutiert. Dabei spiegelt die Diskussion die subjektive Einschätzung beider Autorinnen und basiert auf den im Studium erarbeiteten Grundhaltungen.

6.1. Interpretation der Ergebnisse

Dieses Kapitel stellt grundsätzliche Erkenntnisse aus den Ergebnissen vor, bevor in den anschliessenden Kapiteln auf die Fragestellung der vorliegenden Arbeit eingegangen wird.

Als wichtigen Grund für den Stellenwechsel identifizieren die Autorinnen Veränderungen in der Unternehmenskultur, Strategieänderungen von Arbeitgebern oder veränderte Anstellungsbedingungen. Sie sind Ausdruck einer hohen Identifikation mit dem Arbeitgeber und dessen Unternehmenswerten. Stimmen diese Faktoren für die Person nicht mehr, kann der Wunsch nach einer beruflichen Veränderung entstehen. Die Generation der Baby Boomer ist in einem Arbeitsumfeld aufgewachsen, in welchem Loyalität und Stabilität gelebte Werte darstellten und ist deshalb von solchen Änderungen besonders betroffen.

Diese gesamtunternehmerischen Änderungen können Auswirkungen auf das Mikro- bzw. Arbeitsumfeld haben. Gleiches gilt für Verwerfungen auf den Märkten, die zu Strategiewechseln führen, welche wiederum in einer Kündigung seitens des Arbeitgebers resultieren können.

Die Vorgesetztenwechsel können anhand der geringeren Verbindlichkeit gegenüber dem Arbeitgeber und Arbeitnehmer verstanden werden. Ausserdem ist es gesellschaftlich akzeptiert, wenn ein Arbeitnehmer im Verlauf seiner Karriere mehrere Wechsel vollzieht. Es wird eher als Erweiterung des Erfahrungsschatzes positiv bewertet.

Es existieren auch intrinsischen Gründe für einen Stellenwechsel, welche tendenziell weniger zufälligen Charakters sind, weil sie einer Grundhaltung der Person gegenüber dem Arbeitsinhalt oder dem Arbeitgeber entspringen. Zudem spielen langjährige Wünsche und Lebensträume eine Rolle. In ihrer Vielfältigkeit zeigen die Ergebnisse, dass hauptsächlich Veränderungen im und am Arbeitsumfeld zu extrinsisch, wie auch intrinsisch motivierten Gründen für den beruflichen Wechsel führen.

Für die Befragten hat der Karriereverlauf ein Element von 'Glück haben'. Es drückt aus, sich wie im Fluss durch die erwerbstätige Lebensphase zu bewegen, ohne grössere Verwerfungen und Anstrengungen im Erhalt oder in der Gewinnung von Arbeitsstellen.

Alle diese Aussagen führen zu einer erkennbaren Rolle des Zufalls im Karriereverlauf der interviewten Personen. Sie haben sich bietende Chancen und Gelegenheiten in der Vergangenheit wahrgenommen und für sich gewinnbringend verwertet. Es ist deshalb davon auszugehen, dass sie lernten diese Gelegenheiten als solche zu erkennen und dieses Wissen in der beruflichen Neuorientierung über 50 einsetzen konnten.

Dies alles sind Zeichen einer hohen Selbstwirksamkeit, die sich zweifellos durch eine langjährige Berufserfahrung, abgeschlossenen Weiterbildungen und bereits erfolgreichen beruflichen Veränderungen erklären lässt.

Als weiteren, zentralen Punkt in der Neuorientierung identifizieren die Autorinnen das berufliche und private Netzwerk. Mit ihren Erfahrungen im Umgang mit den persönlichen Netzwerken beschreiben die Interviewten einen wichtigen Teil der Happenstance Learning Theory, welche besagt, dass jede Situation – ungeachtet ihrer Entstehungsweise – als potenzielle Gelegenheit betrachtet werden könne, wenn die Person diese Situation als solche erkenne und zu nutzen wisse. Denn hinter jeder Gelegenheit steht das Aufeinandertreffen von Menschen. Damit sind wir wieder bei Wenks Aussage: «Chance! Los!», denn auf das Erkennen der Möglichkeit folgt das Ergreifen der Chance, also die Handlung.

Weiter lässt sich aus den Ergebnisse schliessen, dass die extrinsischen Ressourcen in einer beruflichen Neuorientierung über 50-jähriger zwar wichtig sind, dass jedoch die intrinsischen Faktoren, insbesondere die Persönlichkeit, von den interviewten Personen als weit wichtiger eingestuft wurden.

Die Häufigkeitsanalyse lässt den Schluss zu, dass die Neugier ein wichtiger, intrinsischer Aspekt für eine erfolgreiche Neuorientierung darstellt. Überraschend gross scheint den Autorinnen die Diskrepanz zwischen der Auftrittshäufigkeit der Worte aus der Wortfamilie 'Lernen' (11 Nennungen) und derjenigen der 'Neugier' (27 Nennungen). Neugierig zu sein, kann offensichtlich nicht automatisch zu einer gleichgewichteten Lernbereitschaft führen.

6.2. Die Rolle des Zufalls in der Laufbahnberatung 50+

Ist eine berufliche Laufbahn nun tatsächlich planbar oder kommt dem Zufall eine entscheidende Rolle in der Laufbahngestaltung zu?

Den Zufall definieren die Autorinnen in diesem Zusammenhang als Ereignis, das nicht vorausgesehen werden kann und unerwartet geschieht. Die Person hat keinen aktiven Einfluss auf das Ereignis. Unter beruflicher Neuorientierung wird sowohl einen Wechsel ausserhalb des Berufsfeldes, einen Branchenwechsel sowie eine Veränderung in der Funktion verstanden.

In sämtlichen Interviews können verschiedene Aspekte des Zufalls erkannt werden. Einerseits stellt der Zufall bereits den Grund der beruflichen Neuorientierung dar, zum Beispiel bei einer unvorhergesehenen Kündigung seitens des Arbeitgebers oder plötzlichen Veränderungen im Anstellungsverhältnis. Andererseits hat der Zufall bei den interviewten Personen zum

Stellenerhalt oder der Gewinnung von Kunden geführt. Die Angebote kamen mehrheitlich aus dem Netzwerk, welches sich diese Personen im beruflichen sowie privaten Umfeld in ihrer bisherigen Laufbahn erarbeitet hatten. Auch der eigene Karriereverlauf wird als zufällig beschrieben. Angebote seitens früherer Arbeitgeber wurden wahrgenommen und führten zu neuen Anstellungen. Gelegenheiten ergeben sich aus ehemaligen oder aktuellen Arbeitskontakten.

Das Wort Zufall fiel in zwei Interviews, von den anderen Interviewpartnern wurde der Zufall mit dem Begriff 'Glück haben' umschrieben. Sämtliche interviewten Personen fühlten sich im Nachgespräch von der These der HLT und der dem Zufall angedachten Rolle sehr angesprochen. Interessant ist auch, dass diese zufälligen Elemente ohne eine gezielte Nachfrage genannt wurden. Sie scheinen deshalb für die Interviewten eine gewisse Wichtigkeit zu haben, sonst hätten sie diese nicht von sich aus angesprochen.

Die von den Autorinnen befragten Beratungspersonen sprechen der Rolle des Zufalls bei der erfolgreichen beruflichen Neuorientierung über 50 eine grosse Rolle zu. Als entscheidenden Faktor nennen sie übereinstimmend die offene Grundhaltung, welche die Ratsuchenden einnehmen sollten, um 'Zufälle' generieren zu können. Hanni Bütler (2017) hält treffend fest: «Stattdessen habe ich beobachtet, dass Personen, die aktiv Möglichkeiten abklären und offen sind, auch vermehrt von Zufällen ‚getroffen‘ werden können.»

Dafür sprechen auch die Aussagen von Reemts Flum und Nadig, welche auf Grund der Erfahrung aus ihrer Beratertätigkeit die Meinung vertreten, dass bei Arbeitssuchenden über 50 eine Stellensuche über das persönliche Netzwerk, Kontakte und Empfehlungen erfolgsversprechender sind, als Bewerbungen über den ordentlichen Bewerbungsprozess. So kann sich der Bewerber einfacher als fachlich und sozial kompetent präsentieren, was heute wichtige Voraussetzungen auf dem Arbeitsmarkt sind. Mit der Suche über direkte Kommunikationswege werden Zufälle in bevorzugter Weise herausgefordert.

Hypothese 1 Zufälle treten in verschiedenen Stadien des Neuorientierungsprozesses auf.

Eine Geschichte, die in den Interviews erzählt wurde, drehte sich um den zufälligen Erhalt eines Angebotes für eine Beschäftigung. Die interviewte Person ist in ihrer Wohnortgemeinde in der Sozialkommission. Im Zusammenhang mit dieser Tätigkeit hatte sie vor Jahren eine gute Zusammenarbeit mit einer Frau. Sie war in den sozialen Diensten beschäftigt und mit der Zeit hat sie sich von dieser Stelle gelöst. Die Interviewte traf ihre Bekannte aus diesem Grund länger nicht mehr. Nachdem die interviewte Person sich für eine berufliche Neuorientierung entschieden hatte, ging sie in ein Einkaufszentrum in der Region einkaufen, in dem sie noch

nie einkaufen war. Und plötzlich sprach sie diese Bekannte an. Im weiteren Verlauf des Gesprächs ergab sich daraus die Gelegenheit, sich für eine neue Stelle bewerben zu können. Der Zufall kann hingegen auch zum Stellenverlust führen. So kam für eine andere Person die Kündigung ihrer Arbeitsstelle seitens des Arbeitgebers völlig unerwartet. Weil es in der Vergangenheit etliche Umstrukturierungen und Chefwechsel gegeben hatte, wuchs ihre Vorsicht diesbezüglich. Obwohl ihr von ihrem direkten Vorgesetzten versichert wurde, dass sie nicht um ihre Anstellung fürchten müsste, wurde sie entlassen. Diese führte dazu, dass sich die interviewte Person beruflich nochmals neu orientieren durfte bzw. musste.

6.2.1. Faktor Karriereplanung

Ist die Karriereplanung überhaupt ein Faktor in einer beruflichen Neuorientierung über 50, wenn dem Zufall eine entscheidende Rolle zukommt?

Auf Grund der Globalisierung und der Digitalisierung haben sich die Regeln hinsichtlich etablierter Karrierewege teils verändert. Eingeschlagene Karrieren gibt es heute vielleicht gar nicht mehr, weil der Beruf weggefallen ist. Oder die Führungspositionen werden akademisiert und mit ausländischen Führungskräften besetzt, der geplante Karriereweg führt ins nichts. All diese Beobachtungen lassen vermuten, dass eine langfristige, auf mehrere Jahre hinaus formulierte Karriereplanung im heutigen Wirtschaftsumfeld nicht mehr zeitgemäss ist.

Als Karriereplanung verstehen die Autorinnen die langfristig, geplante Entwicklung eines verfolgten Karriereziels. Eine Karriere kann sich sowohl horizontal wie auch vertikal entwickeln. Eine typische Form einer horizontalen Karriere hat die Position des Fachspezialisten zum Ziel. Sie geht einher mit einem grösstmöglichen Fachwissen auf einem Gebiet und der damit verbundenen Anerkennung. Mit der vertikalen Karriere ist eine Entwicklung entlang der Führungshierarchie einer Organisation gemeint. Als Ziel wird eine möglichst weite Führungsspanne (z.B. Anzahl untergebener Mitarbeiter) angestrebt. Unterschiedliche Branchen und Berufe geben unterschiedliche Karrierewege vor. So entwickelt sich zum Beispiel ein Berufs-, Studien- und Laufbahnberater eher zum Fachspezialisten, da die Hierarchiestufen auf den BIZ flach sind. In der Finanzbranche streben Mitarbeiter eher vertikale Karrieren an.

In den Interviews konnten drei Typen beobachtet werden. Einerseits diejenigen, die sich im Karriereverlauf von ihrem Lebensthema leiten liessen. Dieses Lebensthema erschloss sich den Personen teilweise erst zu einem späteren Zeitpunkt in ihrer Laufbahn. Der Status von Berufstiteln und inhaltlichen Themen war von untergeordneter Wichtigkeit. Sie identifizierten und beurteilten Chancen und Gelegenheiten in Relation zu ihrem Lebensthema. Bei beiden Personen, welche die Selbständigkeit angestrebt oder bereits umgesetzt haben, ist dies ausgeprägt erkennbar.

Der zweite Typ liess sich von äusseren Einflüssen aus dem sozialen System leiten. Er beurteilte Chancen und Gelegenheiten nach der Vereinbarkeit mit der Familie oder

beispielsweise der Paarbeziehung. Inhaltliche Themen sind wichtig, werden aber dem systemischen Bedürfnis untergeordnet. Lebensthemen sind sicherlich vorhanden, jedoch werden sie nicht vordergründig erwähnt. In den vorliegenden Interviews folgten nur weibliche Personen diesem Typ, die durch ihre soziale Stellung und der gesellschaftlich vorgesehenen Mutterrolle in dieses Muster gedrängt werden.

Im Interview weniger gut erkennbar war Typ drei, der sich an betrieblichen Karrierewegen orientiert. In der Finanzbranche ist es in vielen Teilen usus, dass die Mitarbeiter vorgegebene Karrierewege beschreiten, vor allem in der Kundenberatung. Nach dem Einstieg als Assistent folgt der Aufbau eines eigenen Kundenportfolios. Karriere macht, wer möglichst schnell ein möglichst grosses und erfolgreiches Team leitet. Häufig erfolgen Stellenwechsel zwecks Erreichen der nächsten Karriereleiter oder zur Sicherung der eigenen Kundenbasis, falls der Berater mit der Strategie der Hausbank nicht mehr konform ist. Chancen und Gelegenheiten ergreift dieser Typ bezüglich Ausbau und Erhalt seines betrieblichen Status.

Werden nun alle diese drei Typen betrachtet, ist die Anzahl der Personen, welche einer klassischen Karriereplanung (Typ drei) nachgingen, eher gering. Typ eins und Typ zwei sind per se als offener zu beschreiben, da sie den Karriereverlauf ihren Bedürfnissen aus dem Lebensthema oder aus dem System anpassen. In der HLT sind Zufälle ein gezieltes Erkennen und Verwerten von sich bietenden Chancen und Gelegenheiten. Alle drei Typen verwerten diese, der Unterschied betrifft die Filter, wie diese erkannt werden. Infolge dessen ist eine Karriereplanung im klassischen Sinne nicht notwendig. Um Chancen zu erkennen, muss jedoch ein persönlicher Filter vorhanden sein. Die Karriereplanung ist ein Faktor, der das Erkennen von Chancen unterstützt. Sie ist jedoch im Sinne der klassischen Karriereplanung mit definierten Stationen im heutigen Arbeitsmarktumfeld mit Digitalisierung und dem Wegfallen von ganzen Berufsgruppen nicht mehr zeitgemäss.

Hypothese 2 Je nach Karrieretyp werden Gelegenheiten oder Chancen anders wahrgenommen und entsprechend ergriffen.

Beispiel für den Typ eins war eine Interviewte, die gleich zu Beginn der Befragung festhielt, ihr grosses Thema sei immer gewesen, bereits vor 50, Menschen auf einem Stück ihres Lebensweges begleiten zu können. Diesen sehr generell gehaltenen Wunsch setzte sie in verschiedenen Positionen, sogar in der Führung von Mitarbeitenden, um. Zwar war das in der Finanzbranche, wo sie Report herstellen musste, trotzdem konnte sie sich in der Mitarbeiterführung mit ihrem Lebensthema beschäftigen.

Anders war der Karriereverlauf bei der Interviewten Person, die im Verlauf ihres Arbeitslebens immer wieder auf familiäre Veränderungen Rücksicht genommen hat. Nach dem Studienabschluss begann sie zu arbeiten und wurde dann Mutter. Nach der Heirat folgten

weitere Kinder worauf sie mit ihrem Mann Job-Sharing anstrebte, was ihnen auch gelang. Die Anstellungsverhältnisse mussten mit der Kinderbetreuung und dem Ehepartner vereinbar sein und wurden entsprechend gewählt. Diese Person entspricht damit der Darstellung von Typ zwei.

Als Typ drei identifizieren die Autorinnen diejenigen Interviewten, der als Mitglied eines ganzen Teams vom einen zum anderen Arbeitgeber gewechselt hat. Die Motivation für den Wechsel war im Wesentlichen der Erhalt der Kundenbasis, verbunden mit der Frage, wer diese nach der Pensionierung übernehmen wird. Zu spüren ist eine grosse Verbundenheit mit den Kunden, die von Vertrauen geprägt ist. Bei der Auswahl des künftigen Arbeitgebers wurde im Team diskutiert, wie die Kunden den Namen des neuen Instituts aufnehmen würden. Ein weiterer Grund war die für die Gruppe untragbar gewordene Strategie des Arbeitgebers und deren Auswirkungen auf ihren Arbeitsinhalt.

6.2.2. Bedeutung des ordentlichen Bewerbungsprozesses

Welche Bedeutung kommt dem ordentlichen Bewerbungsprozess mit Stellenanzeigen und Bewerbungsdossier dann noch zu?

Unter dem ordentlichen Bewerbungsprozess verstehen die Autorinnen Bewerbungen auf Stelleninserate des offenen Arbeitsmarktes. Diese Ausschreibungen werden üblicherweise auf der Internetseite des Anbietenden (Unternehmung, staatliche Institution), auf Jobportalen, durch Stellenvermittler oder Anzeigen in Printmedien publiziert. Mittels einer schriftlichen Bewerbung an die Personalabteilung oder den -vermittler kontaktiert der Stellensuchende den potenziellen Arbeitgeber. In einem Bewerbungsverfahren mit einem oder mehreren Vorstellungsgesprächen wird der geeignetste Kandidat ausgesucht. Im Gegensatz dazu bezeichnet der verdeckte Arbeitsmarkt Stellen, die ohne eine öffentliche Ausschreibung besetzt werden.

An die Mehrheit der interviewten Personen wurden Stellenangebote oder Angebote zur Zusammenarbeit (bei selbständig erwerbenden) herangetragen. Die Quelle dieser Chancen und Gelegenheiten ist das geschäftliche und private Netzwerk dieser Personen. Nur eine Interviewte gab an, auf dem ordentlichen Weg die Stelle erhalten zu haben, ohne den Einfluss einer Bekanntschaft in irgendeiner Form.

Die Erfahrungen mit dem ordentlichen Bewerbungsprozess wurden eher als negativ beschrieben. Das Bewerbungsverfahren sei einerseits unprofessionell abgelaufen, andererseits wurde die Absage seitens des potentiellen Arbeitgebers als verletzend empfunden. Ausserdem seien Stellenvermittler respektlos mit ihnen umgegangen. Eine wichtige Erkenntnis erscheint den Autorinnen, dass gerade bei den erschwerten Bedingungen für Stellensuchende über 50 ein klares Bild vom eigenen Kompetenzprofil für einen Stellenerhalt unabdingbar ist. Die vorhandenen Vorurteile gegenüber Arbeitnehmenden dieser Alterskategorie können anhand eines realistischen Selbstbildes entkräftet werden. Im

ordentlichen Bewerbungsprozess mit Motivationsschreiben, Lebenslauf, etc. wird diesem Aspekt jedoch zu wenig Platz gewährt, weshalb der informelle Weg erfolgreicher scheint. Aus Sicht der Experten besteht die Herausforderung für die Beratungsperson, dieses Kompetenzprofil zu schärfen, da die Ratsuchenden beispielsweise ihre eigenen Stärken oder Fähigkeiten nicht klar benennen können.

In den im Rahmen dieser Arbeit dokumentierten Fällen hat der ordentliche Bewerbungsprozess eine untergeordnete Rolle gespielt. Die meisten Personen haben Chancen aus ihrem eigenen Netzwerk wahrgenommen.

Hypothese 3 Wichtiger als Stelleninserate sind Kontakte in einem gepflegten Netzwerk, das man sich in der Vergangenheit aufgebaut hat.

Wie wichtig persönliche Netzwerke, gerade in der Aufnahme einer Selbständigkeit sind, bestätigte eine interviewte Person eindrücklich. Seinen ersten grossen Kunden hat er über einen Kontakt eines Kollegen erhalten. Der habe ihn eines Tages angerufen und ihm erzählt, dass ein Unternehmen ein riesiges Problem habe. Er habe dann den zuständigen Personen gesagt, dass sie für die Lösung dieses Problems jemanden brauchen würden, der etwas von IT verstehe und mit seiner Erfahrung helfen könne. Er kenne eine solche Person, die das sicher machen würde und Zeit hätte sich diesem Problem anzunehmen. «Und ich habe deinen Namen genannt. Ist das gut für dich?» Sie würden sich bei ihm telefonisch melden und er müsse dann vermutlich noch persönlich vorbeigehen. So war es dann auch.

Eine andere Person schreibt ihrer Tätigkeit im beratenden Kontext unter anderem eine Seismographen-Funktion zu. Wenn sie jemandem weiterhelfen kann, zum Beispiel ein Problem erfolgreich gemeinsam lösen konnte, dann sei das auch Reklame für sie. Sie habe es oft erlebt, dass jemand auf sie zugekommen sei. Ein ehemaliger Kunde habe ihn oder sie an die interviewte Person verwiesen, um deren Probleme zu lösen. Einerseits helfe ihre Tätigkeit im kleinen System, aber das System könne andererseits durch gute Arbeit erweitert werden. Effektiv verhalf eine ehemalige Kundin, die von ihr gecoacht wurde, ihr zur heutigen Stelle.

6.3. Faktor Eigenmotivation

In der HLT werden die fünf Fähigkeiten Neugier, Ausdauer, Flexibilität, Optimismus und Risikobereitschaft als wichtige Faktoren für einen beruflichen Wechsel genannt. Sie bilden die Basis für eine ausgeprägte Eigenmotivation, um auftretenden Blockaden überwinden zu können und die berufliche Neuorientierung umzusetzen. Aber welche von diesen fünf Faktoren sind relevante Erfolgsfaktoren bei einer beruflichen Neuorientierung nach 50?

Bereits beim Grund für die berufliche Neuorientierung wird klar, dass die Hälfte der genannten Auslöser intrinsischer Natur ist. Es war also ein Wunsch, der sich in der Person selbst

entwickelte. Die intrinsische Motivation ist ein sehr starker Treiber, der einem Blockaden leichter überwinden lässt. Aus den verschiedenen, genannten Gründen bezüglich Arbeitsmotivation der interviewten Personen lässt sich schliessen, dass diese noch weiterarbeiten wollen und Spass an der Berufstätigkeit haben. Dies stellt die Grundlage für eine stabile Eigenmotivation dar.

Als wichtige Facetten dieser Eigenmotivation haben sich die Ausdauer, der Optimismus, die Neugier und die Selbstwirksamkeitserwartung erwiesen. Sie helfen im oft langwierigen Bewerbungsprozess am Ball zu bleiben und trotz auftretender Schwierigkeiten nicht aufzugeben. Ausserdem konnten systemische Motivatoren beobachtet werden. Sie sind zwar intrinsisch, haben aber einen starken Bezug zur Aussenwelt. Sie sind oft Ausdruck davon, einer sinnstiftenden Arbeit nachgehen zu wollen. In Verbindung mit den Erkenntnissen aus der Diskussion zur Unterhypothese 'Faktor Karriereplanung' lässt sich hier die Verbindung herstellen, dass ein Teil der Facette 'Ausdauer' darin bestand, einen Traum oder ein Ziel verfolgen und umsetzen zu wollen.

Aufgrund der Häufigkeit der genannten Begriffe aus dem Bereich der Eigenmotivatoren zeigt sich das grosse Gewicht, welches diesem Themenbereich gegeben wird. Auf die Frage im Interview, was die Personen anderen Menschen in der gleichen Situation raten würden, kamen mehrheitlich Ratschläge zur Einstellung gegenüber dem Veränderungsprozess. Äussere Faktoren kamen kaum zum Tragen. Die Autorinnen erachten es anhand der vorliegenden Daten deshalb als erwiesen, dass eine ausgeprägte Eigenmotivation ein wichtiger Erfolgsfaktor ist. Die HLT zeichnet ein realistisches Bild der Facetten der Eigenmotivation, die zu einer erfolgreichen beruflichen Neuorientierung über 50 führen.

Hypothese 4 Es ist wichtiger die eigenen Ressourcen gezielt einsetzen zu können, als eine langfristige Karriereplanung aufzustellen.

Ein Interviewter nennt als wichtigster Faktor für eine berufliche Neuorientierung über 50 die richtige Einstellung zu sich selber, zum Umfeld und gegenüber dem potenziellen, künftigen Arbeitgeber. Zu wissen, wer man sei und was man wolle, benennt er als essentiell. So habe man unabhängig vom Alter wirklich Möglichkeiten sich zu entwickeln. Man müsse sich nur bemühen und die Möglichkeiten finden. Die würden nicht vom Himmel fallen, sie müssen gesucht werden. Und wenn man die Chance dann sehe, müsse man sie eben ergreifen. Er glaube aber, viele hätten Angst, dies dann schliesslich zu tun, weil die meisten Menschen beispielsweise familiale Verpflichtungen hätten oder schlicht nicht bereit seien, «ihre Komfortzone zu verlassen», wie Frau Schultheiss ergänzt.

Im Falle der interviewten Person, welche durch ihren ehemaligen Arbeitgeber entlassen wurde, war die finanzielle Situation ein entscheidender Faktor. Sie hatte vorher gerade noch

die Renovation ihres Hauses aufgegleist und gedacht, sie werde das finanziell alleine tragen können, ohne die Hilfe eines Darlehens einer Bank. Dann, plötzlich ohne Arbeitsstelle dastehend, habe die Situation wieder ganz anders ausgesehen. Das sei für sie der Grund gewesen, sich baldmöglichst nach einer neuen Arbeitsstelle umzusehen. Mit dem Gedanken im Hinterkopf, dass das Geld im Alter eventuell nicht reichen könnte, habe sie neu motiviert nach einer neuen Stelle gesucht.

Ein weiteres Beispiel für die intrinsische Motivation gibt eine andere Interviewte. Sie sei eine sehr schlechte Schülerin gewesen, die immer schlechte Noten nach Hause gebracht habe. Der Knopf habe sich erst später gelöst. Nach der Lehre sei ihr Wissensdurst geweckt worden, den sie nie wieder habe einschlafen lassen. Sie wollte immer noch mehr wissen und in die Tiefe schauen. Das Gefühl, sie wisse noch zu wenig, habe ihren Lernwillen fortan angetrieben. Es sei seither ihr innerer Treiber gewesen, dahinter schauen zu wollen. Dieser Treiber sei noch heute stark in ihr verankert. Zusammen mit ihrem Lebensthema 'Menschen begleiten können' war dies das entscheidende Motiv, nach der Frühpensionierung eine Selbständigkeit in Angriff zu nehmen.

6.4. Berufliche Neuorientierung über 50 erfordert eine Laufbahnberatung

Wenn der Zufall der entscheidende Faktor in der Laufbahnentwicklung ist, welche Rolle kommt damit dem Berufs- und Laufbahnberater zu?

Da sich Stellensuchende über 50 oft mehrere Jahre nicht mehr auf dem Arbeitsmarkt bewegt haben, sind sie mit den Gegebenheiten und den Anforderungen nicht mehr vertraut. Sie benötigen Unterstützung, um sich richtig positionieren und sich bietende Chancen erkennen zu können. Ausserdem gibt Ihnen eine Laufbahnberatung die richtige Begleitung in diesem Prozess, damit sie Blockaden überwinden können. Eine Laufbahnberatung kann basierend auf den theoretischen Erkenntnissen in den Augen der Autorinnen durch einen diplomierten Berufs-, Studien- und Laufbahnberater oder durch einen ausgebildeten Coach erfolgen.

Insgesamt vier der sechs interviewten Personen gaben an, im Verlauf ihrer Karriere eine Laufbahnberatung in Anspruch genommen zu haben. Zwei davon taten dies im Rahmen ihrer beruflichen Neuorientierung über 50. Die Laufbahnberatung wurde insbesondere im Zusammenhang mit einer Standortbestimmung und der Ausarbeitung oder Stärkung der eigenen Ressourcen genannt. Die Erkenntnisse aus der Laufbahnberatung stellten die Basis dar, selbständig weitere Schritte in der Umsetzung der beruflichen Neuorientierung angehen zu können.

Es ist jedoch interessant, dass keine der interviewten Personen bei der Frage nach den Ratschlägen für Menschen in der gleichen Situation eine Laufbahnberatung vorschlug. Daraus leiten die Autorinnen ab, dass diese für sie nicht der entscheidende Faktor für einen erfolgreichen Stellenwechsel zu sein scheint. Viel mehr war es für die Betroffenen eine

Unterstützung, die ihnen eine neutrale Meinung zu bereits gemachten Gedanken und Intentionen gab.

Unter Berücksichtigung der Resultate aus der Diskussion der anderen Hypothesen lässt sich schliessen, dass sehr wohl das Bedürfnis für eine Beratung gegeben ist. Die von den Autorinnen interviewten Personen haben einen beruflichen Wechsel nach dem 50. Lebensjahr erfolgreich gemeistert und verfügen somit über die von ihnen geforderten Fähigkeiten und Ressourcen. Die interviewten Personen konnten selbständig oder unter Anleitung eine Standortbestimmung vornehmen und die für sie notwendigen Schritte im Prozess gehen. Spannend wäre hier einen Vergleich mit einer Person beziehen zu können, die in der beruflichen Neuorientierung nicht erfolgreich war. Das Bild hinsichtlich Bedarf an einer Laufbahnberatung würde sich dadurch schärfen.

Anhand der vorliegenden Ergebnisse lässt sich nicht eindeutig bestimmen, ob es für einen erfolgreichen Stellenwechsel über 50 eine Laufbahnberatung braucht. Dies hängt von den individuellen Persönlichkeitsmerkmalen sowie den vorhandenen Fähigkeiten und Ressourcen ab. Es entspricht somit einem individuellen Bedürfnis.

Hypothese 5 Gut ausgebildete, mit den aktuellen Ansprüchen des Arbeitsmarktes vertraute, Personen benötigen selten eine Laufbahnberatung. Personen, welche hingegen über längere Zeit am selben Arbeitsplatz tätig waren, nehmen vermehrt eine Laufbahnberatung in Anspruch.

Eine interviewte Person nahm während der beruflichen Neuorientierung Hilfe in Form einer Laufbahnberatung durch eine selbständige Laufbahnberaterin an. Die Adresse der Beratungsperson habe sie von einer Freundin erhalten, woraufhin sie sich einfach einmal bei ihr gemeldet habe. Die interviewte Person sei eigentlich nur in die Beratung gegangen, um mit der Beratungsperson ein wenig zu plaudern. Dieses Gespräch habe sie sehr motiviert, denn die Laufbahnberaterin habe einige Negativpunkte ins Positive drehen können. Als Beispiel nannte die Interviewte, dass sie die Tendenz gehabt habe, ihrer beruflichen Tätigkeit sowie ihren Fähigkeiten nicht mehr allzu viel Wert beizumessen. Die Beratungsperson habe ihr Denken dahingehend beeinflusst, dass sie in diesem Punkt heute anders denke. Das hätte ihr sehr geholfen, weshalb die Beratungsperson für sie eine grosse Stütze gewesen sei.

Eine andere Person besuchte die Laufbahnberatung ganz am Anfang des Prozesses der beruflichen Neuorientierung. Sie wollte mit einer neutralen und unbekanntem Person ihre Gedanken ordnen. Die interviewte Person bekam die Adresse der Beratungsperson ebenfalls aus dem eigenen Netzwerk vermittelt. Die Interviewte Person empfand es als äusserst wertvoll, von einer aussenstehenden Person ein Feedback zu erhalten und Aspekte oder

Perspektiven aufgezeigt zu bekommen, die man selber vielleicht gar nicht so beachtet oder anders bewertet. So erstellte die Beratungsperson anhand der eingereichten Unterlagen, dem Lebenslauf und dem persönlichen Gespräch eine Liste mit den Stärken und Fertigkeiten der Ratsuchenden. Da sei der interviewten Person erst bewusstgeworden, über welche Ressourcen sie verfüge und dass sie bereits sehr viel mitbringe. Dies sei der Anstoss gewesen, in den Prozess der beruflichen Neuorientierung einzusteigen.

Diese Beispiele zeigen, dass der Laufbahnberatung über 50-jährigeren durchaus eine wichtige Rolle im Prozess der Neuorientierung zukommen kann. Was dies konkret für die Beratungstätigkeit bedeutet, wird im folgenden Kapitel genauer betrachtet.

7. Implikationen für die Beratungstätigkeit

Auf der Grundlage der fünf von den Autorinnen formulierten Hypothesen werden nun die Implikationen für die Beratungstätigkeit abgeleitet. Diese Ausführungen sollen die zwei folgenden Fragen beantworten:

- Was bedeuten die Resultate der Diskussion für eine Beratungsperson von Ratsuchenden über 50?
- Auf welche bereits vorhandenen Instrumente, Konzepte und Methoden kann sie zurückgreifen?

In einem nächsten Schritt geht dieses Kapitel auf weitere nennenswerte Ergebnisse aus den erhaltenen Erkenntnissen im Studium der Literatur sowie der Befragung von Experten und den Interviewpartnern ein.

Im Rahmen der Vorlesungen im Studium an der ZHAW war immer wieder von verschiedenen Rollen die Rede, welche eine Beratungsperson einzunehmen in der Lage sein sollte. Diese Rollen implizieren verschiedene Kompetenzen der Beratungsperson, welche sie im Beratungsgespräch mit dem Klienten anwenden muss, um auf den Klienten und dessen Situation bedarfsgerecht eingehen zu können. In der Anfangsphase jedes Gespräches steht eine sorgfältige Auftragsklärung, in der die gewünschten Ziele für die Beratung festgelegt werden und die Erwartungen des Klienten mit den Möglichkeiten der Laufbahnberatung abgeglichen werden. Die Auftragsklärung dient als Rahmen für die Gespräche und vermittelt der Beratungsperson eine erste Idee, wohin die Reise führen könnte.

Anschliessend erfragt die Beratungsperson gezielt die arbeits- und lebensgeschichtliche Ausgangslage, angepasst an die Fragestellung. Das Ziel besteht in einer Anamnese, die den Einsatz der weiteren Verfahren und Arbeitsmittel typ- und situationsgerecht ermöglicht. Diese beiden Schritte im Beratungsprozess sind allgemein gültig, nicht nur in der Beratung von über 50-jährigen Klienten.

Im Sinne der Erkenntnisse aus der Happenstance Learning Theory würde der Ratsuchende bereits über Erfahrungen mit Stellenwechseln verfügen und wäre in seiner Vergangenheit bereits dem Zufall in der Laufbahn (z.B. bei der Wahl des Berufes) begegnet. Ein erster Schritt bestünde nun darin, dies dem Ratsuchenden aufzuzeigen, um ihn auf das Thema des Zufalls zu sensibilisieren.

Die notwendigen Angaben kann die Beratungsperson im Rahmen der Anamnese erheben und entsprechende Ereignisse im Verlauf der Erwerbstätigkeit identifizieren. Wichtig erscheint den Autorinnen, dass diese zufälligen Ereignisse in ihrer zeitlichen Abfolge festgehalten werden, um später allfällige Muster und Lernerfahrung erkennen zu können.

In einem zweiten Schritt reflektiert die Beratungsperson mit dem Ratsuchenden gemeinsam die identifizierten Ereignisse und macht ihn mit dem Modell der gezielten Verwertung von sich ergebenden Chancen und Gelegenheiten vertraut. Als Grundlage dienen vergangene Erfolge und die damit wahrscheinlich bereits erlebten Zufallserfahrungen. So können die Ratsuchenden von einer Analyse des bisherigen Laufbahnverlaufs profitieren.

Das Ziel dieses Beratungsschrittes besteht darin, die Ressourcen des Klienten in seiner erlebten Kompetenz für berufliche Wechsel zu aktivieren. Die bereits gemachten Erfahrungen können in die aktuelle Neuorientierung einfließen. Zudem sollte der Ratsuchende eine offene Haltung gegenüber möglichen künftigen Anstellungsverhältnissen entwickeln können. Denn je offener er sich bietenden Chancen und Gelegenheiten gegenüber zeigt, umso mehr wird er sie als solche wahrnehmen und verwerten können. Es kann in diesem Zusammenhang helfen zu analysieren, was heute für den Ratsuchenden valable Chancen wären und woher (aus welchem Netzwerk) diese kommen könnten.

Bezüglich der Analyse der persönlichen Laufbahn eines Klienten gibt es keine Fragebögen oder Tests als Arbeitsmittel, welche das persönliche Gespräch mit dem Ratsuchenden ersetzen könnten. Als valable Ergänzung erachten die Autorinnen hingegen das projektive Verfahren der Lebenslinien. Der Ratsuchende zeichnet auf einem Blatt ein Koordinatensystem. Dabei stellt die horizontale Achse (x-Achse) die Zeitachse dar, welche der Lebens- oder Arbeitszeit entspricht. Optional kann diese Achse mit einschneidenden Ereignisdaten versehen werden. Die vertikale Achse (y-Achse) stellt die Zufriedenheit dar – je höher, desto zufriedener war der Klient zu jenem Zeitpunkt mit der Situation.

Der Ratsuchende wird nun aufgefordert in dieses Koordinatensystem eine Linie für seine berufliche Entwicklung und optional eine Linie für die private Entwicklung einzuzeichnen. Ausserdem wird der Ratsuchende angehalten, jeweils den Beginn wie auch das Ende von bedeutenden Lebensabschnitten zu kennzeichnen.

Diese Methode bringt den Vorteil mit sich, dass die Beratungsperson bereits über einen roten Faden für den Verlauf des Anamnesegesprächs verfügt. Ausserdem kann auf der Zeitachse auf Grund der graphischen Hilfestellung fast beliebig hin und her gewechselt werden, ohne die Übersicht zu verlieren. Möglicherweise können auf diese Art Muster sichtbar gemacht werden, die dem Ratsuchenden bisher nicht bewusst waren.

Insbesondere kann in der Reflexionsphase auf einzelne Ereignisse zurückgegriffen werden, was im Zusammenhang mit der Happenstance Learning Theory als wichtig erscheint.

Für die Autorinnen ist gerade das Element der Reflexion zur Identifikation von vorhandenen Fähigkeiten und Ressourcen sowie das Erkennen vom Zufall als wichtigen Faktor in der beruflichen Neuorientierung zentral. Die daraus entstehende Offenheit gegenüber Chancen ist in ihren Augen wesentlicher Bestandteil der erfolgreichen beruflichen Neuorientierung. Deshalb sehen die Autorinnen die Beratungsperson in diesem Schritt in der Rolle des Reflexionspartners.

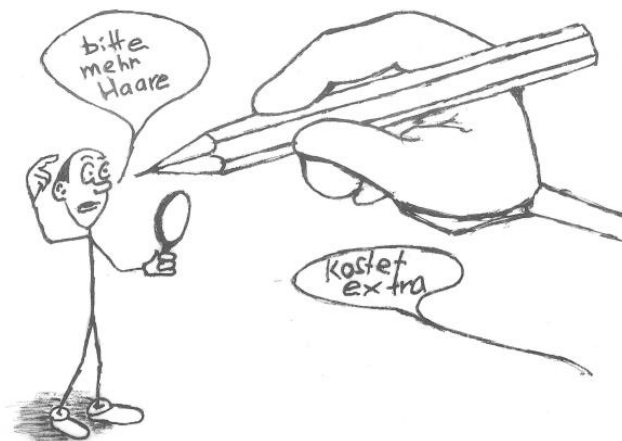


Abbildung 5: Der Reflexionspartner (Alfred Stutz)

Wie in den Hypothesen drei und vier beschrieben, ist es von grosser Wichtigkeit, sich seiner Ressourcen und Kompetenzen bewusst zu sein, um diese in der beruflichen Neuorientierung gezielt einsetzen zu können. Ausserdem werden diese benötigt, um Chancen und Gelegenheiten überhaupt als solche wahrnehmen zu können. Viele Ratsuchende können gemäss den persönlichen Erfahrungen der Autorinnen eigene Schlüsselkompetenzen und Ressourcen nur zögerlich oder gar nicht benennen. Es liegt deshalb im Aufgabengebiet der Beratungsperson, diese wie eine Essenz einzukochen und in wenigen, prägnanten Begriffen zu verdichten. Dies gibt einer potenziellen, späteren Bewerbung das notwendige Profil.

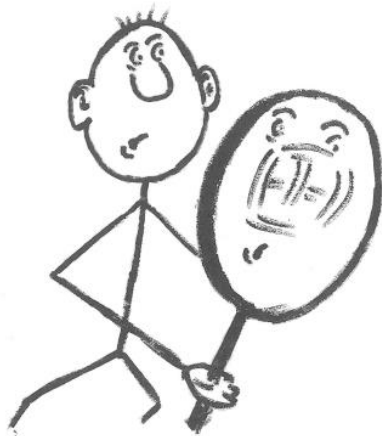
Ausserdem bildet das Wissen um die eigenen Fähigkeiten eine wichtige Basis für die im ausgeprägten Masse notwendige Eigenmotivation für eine berufliche Neuorientierung über 50-jähriger auf dem heutigen Arbeitsmarkt. Als wesentliche Persönlichkeitseigenschaften auf der Stellensuche können sich Ausdauer, Optimismus und Neugier erweisen. Von Vorteil ist zudem eine hohe Selbstwirksamkeitserwartung, welche sich nach Ansicht der Autorinnen durch das Erkennen der persönlichen Stärken in signifikantem Masse steigern lässt.

Eine weitere, wichtige Ressource im Sinne der Happenstance Learning Theory ist das private und berufliche Netzwerk einer Person. Aus ihm werden Chancen und Gelegenheiten generiert, die aktiv gesucht werden müssen. Es ist möglich, dass einem Ratsuchenden nicht bewusst ist, über welche Kontakte er verfügt. Allenfalls ist eine Anmeldung in einem sozialen Netzwerk (wie Xing oder LinkedIn) ein guter Schritt. Es kann hilfreich sein, mittels eines Mindmaps festzuhalten, welche Kontakte bestehen. Dabei können neue Möglichkeiten erarbeitet werden, indem gezielt nach fehlenden Ästen gesucht wird und diese benannt werden.

Diese Vorschläge lassen sich mit einer Standortbestimmung zusammenfassen, die ein Bild des aktuellen Standpunktes aufzeigt. Sie ist auf jeden Fall gegenwartsorientiert, im Gegensatz zum vorhergehenden Schritt, welcher das Aufzeichnen der Lebenslinie beinhaltete.

Das von Caroline Schultheiss erwähnte integrative Modell der Karriere-Ressourcen von Andreas Hirschi erscheint den Autorinnen als besonders geeignetes Arbeitsmittel hierfür. Das Karriere-Ressourcen-Modell erfasst die vier Ebenen der Identitäts-, Human-, Sozial- und Handlungsressourcen. Im Bereich der Identitätsressourcen stehen die Zielklärung und die Selbstreflexion im Vordergrund. Schlüsselqualifikationen und Arbeitsmarktkennntnisse werden in den Human-Ressourcen herauskristallisiert. In den Sozialressourcen stecken Netzwerke und Kontakte, mit denen der Ratsuchende in Kontakt steht. Bestandteil der Handlungsressourcen sind die Entscheidungsfindung sowie die Bewerbung.

Dieses Modell ist für die Autorinnen deshalb besonders geeignet für die Beratungstätigkeit,



weil es ein sehr differenziertes und vielfältiges Bild der Ressourcen eines Ratsuchenden zeichnet. In ihm lassen sich bereits vorhandene Kompetenzen und Fähigkeiten lösungsorientiert festhalten. Es gibt dem Beratungsverlauf gleichzeitig einen Rahmen, der Raum für Individualität lässt. Da die Beratungsperson hier als Brennglas dient und verschiedenste Linsen dafür verwendet, nennen die Autorinnen die Rolle des Beraters in diesem Schritt den Kompetenzschärfer, der Undefiniertes greifbar macht.

Abbildung 6: Der Kompetenzschärfer (Alfred Stutz)

In einem folgenden Schritt geht es darum, mit dem Klienten hauszuarbeiten, wie und wo sich Gelegenheiten ergeben oder neue Perspektiven sich eröffnen könnten. Dabei erachten es die Autorinnen als zentral, zuerst auf die zu Beginn geäußerten Ziele zurückzukommen. Mittels einer Zielüberprüfung soll erarbeitet werden, in welche Richtung sich die angestrebte Veränderung entwickeln kann. Möglicherweise findet an dieser Stelle eine Anpassung der ursprünglich genannten Ziele statt. Dies könnte geschehen, wenn die ratsuchende Person in Rahmen der Arbeit mit dem Karriere-Ressourcen-Modell unter dem Aspekt der Selbstreflexion feststellt, dass sie ihre Ziele neu ausrichten oder ihrem tieferen Bedürfnis nach einer sinnstiftenden Tätigkeit anpassen muss.

Unter Berücksichtigung des Arbeitsmarktes sowie den Qualifikationen, welche ein Klient mitbringt, eröffnen sich bestimmte Perspektiven im aktuellen oder neue Perspektiven in einem anderen Arbeitsbereich. Die Aufgabe der Beratungsperson besteht nun darin, den Klienten dazu anzuregen, einen Abgleich der eigenen Qualifikationen mit dem Arbeitsmarkt zu machen. Die Aufgabe für den Berater kann darin bestehen, den Blickwinkel des Ratsuchenden zu erweitern und ihm neue Berufsfelder oder Branchen aufzuzeigen, in welchen die Klienten spezifischen Kompetenzen gefordert sind und wo der Ratsuchende seine Fähigkeiten

möglichst optimal einzusetzen vermag. Dabei sollte unbedingt auf mögliche Bedingungen für eine sinnstiftende Arbeit Rücksicht genommen werden. Möglicherweise gilt es auch, mit dem Klienten herauszuarbeiten, dass nicht alle Ansprüche durch die berufliche Tätigkeit abgedeckt werden können, sondern dass es vielmehr zentral ist zu bestimmen, welche Aspekte zwingend im Berufsalltag gelebt werden müssen und welchen Aspekte in der Freizeitgestaltung nachgegangen werden könnte.

Dazu erachten die Autorinnen es als sinnvoll, sich des Fragebogens zur Karriereorientierung zu bedienen. Das Konzept dieses Fragebogens geht zurück auf Edgar Schein und fragt nach den Fähigkeiten und Fertigkeiten, nach der Werthaltung sowie nach den Bedürfnissen, Motivationen und Zielen einer Person. Mittels dieser Selbstanalyse lassen sich lediglich Aussagen zur Karriereorientierung einer Person machen. Dabei werden die Ergebnisse in neun Bereiche unterteilt:

Technische, funktionale Kompetenz / General Management / Selbständigkeit & Unabhängigkeit / Sicherheit & Beständigkeit / Unternehmertum / Kreativität / Dienst oder Hingabe für eine Idee oder Sache / Totale Herausforderung / Lebensstilintegration. Die Autorinnen sind der Meinung, dass sich mittels dieser Ergebnisse mögliche Perspektiven für die berufliche Neuorientierung erarbeiten und schärfen lassen.

Ist das berufliche Ziel erst einmal geklärt, ist es an der Zeit das berufliche und private Netzwerk des Klienten zu aktivieren. Dabei kann auf das Mindmap zurückgegriffen werden, welches zu einem früheren Zeitpunkt erarbeitet wurde. Mittels der neu definierten, beruflichen Ziele kann das Netzwerk ein weiteres Mal überprüft und gegebenenfalls erweitert werden.

Wie inzwischen mehrfach beschrieben, erachten die Autorinnen das bewusste Ergreifen sich eröffnender Gelegenheiten oder Chancen als zentralen Aspekt der Neuorientierung. Durch das eben beschriebene, gemeinsame Erarbeiten von (neuen) Perspektiven sensibilisiert der Laufbahnberater den Ratsuchenden für sich bietende Chancen und übernimmt damit die Rolle des Perspektivenöffners.

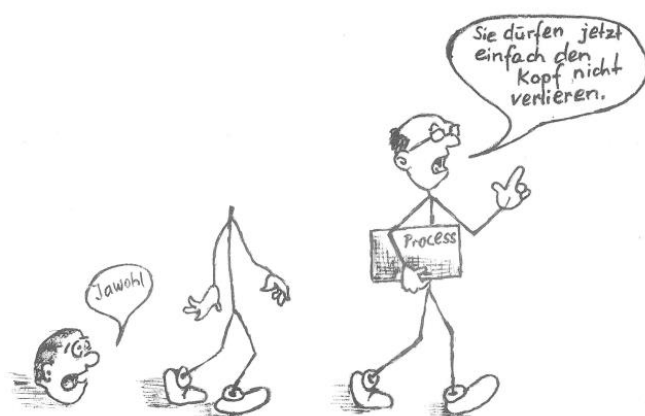


Abbildung 7: Der Perspektivenöffner (Alfred Stutz)

Der nächste Schritt besteht nun darin, den Klienten in der Entscheidungsfindung zu begleiten um ihn anschliessend in seinem Handeln unterstützen zu können, soweit dies nötig sein wird.

Der Klient mag an diesem Punkt der Beratung einerseits Hilfe benötigen im Entscheid, welche Kontakte vermehrt zu aktivieren wären, aber auch welche der sich ergebenden Gelegenheiten er effektiv weiterverfolgend soll.

Als geeignetes Arbeitsinstrument hierfür betrachten die Autorinnen den von Gasteiger (2014, S. 57) beschriebenen Problemlösungs- und Entscheidungsfindungsprozess nach dem CASVE-Zyklus. Dabei wird in einem Ersten Schritt (C: Kommunikation) von der Person erkannt, dass eine Entscheidung getroffen werden muss. Dies führt zu einer Analyse (A) der Möglichkeiten, welche dieser Person aktuell offenstehen. Daraus erfolgt die Entwicklung und Eingrenzung möglicher Handlungsschritte (S: Synthese), die in einem nächsten Schritt bewertet (V) und priorisiert werden. Daraus generiert wird die konkrete Umsetzung des Entschlusses (E), zum Beispiel in Form einer Bewerbung, eines Vorstellungsgesprächs oder des Aktivierens eines vernachlässigten Kontaktes. Letztendlich wird zurück im Bereich C (Kommunikation) die Entscheidung analysiert. Idealerweise lässt sich erkennen, dass die



getroffenen Entscheidung gut war. Ansonsten kann der Prozess von neuem angestossen werden durch die Erkenntnis, dass eine neuerliche Entscheidung getroffen werden muss. Damit eröffnet sich wiederum eine neue Rolle für den Laufbahnberater. Es ist dies die Rolle des Prozessbegleiters.

Abbildung 8: Der Prozessbegleiter (Alfred Stutz)

Die Prozessbegleitung steht jedoch nicht nur während der Entscheidungsphase an. Vielmehr kann der gesamte Vorgang der Neuorientierung als Prozess betrachtet werden, in welchem ein Berufs- und Laufbahnberater mindestens einen Teil des Prozesses aktiv begleitet. Nebst den verschiedenen Rollen, die ein Berufs- und Laufbahnberater einnimmt, ist er immer auch in der Rolle des Prozessbegleiters. Dabei verstehen die Autorinnen diese Rolle als ein Anleiten, welches Schritt für Schritt zum Erwerb der neuen Stelle führt.

Entsprechend der Hypothese 5 benötigen dabei gut ausgebildete Menschen weniger Unterstützung als Menschen, die sich wenig weitergebildet haben und lange in derselben Arbeit tätig waren. Letztere bedürfen einer engeren Begleitung durch die Beratungsperson. Möglicherweise gilt es im Umgang mit der zweiten Gruppe, mehr Blockaden zu bewältigen und in eine positive Stossrichtung umzuwandeln, welche einen nächsten Schritt nach vorn, und damit der neuen Stelle entgegen, ermöglicht. Denn gemäss der Happenstance Learning

Theory werden im Verlaufe eines Beratungsprozesses regelmässig Blockaden auftreten, welche die ratsuchende Person am Handeln hindern werden.

Damit stossen wir auf die Frage, welche sich Klient und Berater gleichermaßen stellen, wenn auch aus verschiedenen Blickwinkeln: Wann ist eine Beratung erfolgreich?

Aus Sicht des Klienten ist eine Beratung erfolgreich, wenn die anfangs gesteckten, respektive die angepassten Ziele erreicht worden sind. Diese Zielerreichung wird wie bereits erwähnt nicht erst am Schluss überprüft, sondern ist Teil des Prozesses. Die einzelnen Schritte werden laufend analysiert hinsichtlich ihrer Sinnhaftigkeit bezüglich des Beratungszieles und zum Schluss nochmals (abschiessen) beurteilt.

Wie sieht dies aber aus Sicht des Beraters aus? Schultheiss fügt dazu eine interessante Überlegung an. Sie stellt generell fest, dass der Zufall eine wesentliche Rolle in der Neuorientierung spiele – allerdings nicht immer im Sinne oder in der Erwartung des Beraters, denn: «Aus Angst vor (weiterer) Arbeitslosigkeit wird am Bisherigen festgehalten. Stellenangebote werden angenommen, obwohl in der Beratung eine Alternative / anderes Profil erarbeitet worden ist.» (Schultheiss, 2017)

Die Autorinnen sind der Ansicht, dass es zur Professionalität eines Berufs- und Laufbahnberaters gehört, die eigenen Erwartungen bezüglich der Umsetzung des Erarbeiteten zurückzustellen und in der Verantwortung des Klienten zu belassen. Nicht der Berater muss Freude haben an den erarbeiteten Lösungen, sondern der Klient muss für sich einen Nutzen daraus ziehen können. Dass dieser Nutzen sich manchmal erst nach Jahren zeigen kann oder dem Klienten gar nicht erst zu Bewusstsein kommt, liegt in der Tatsache, dass eine Laufbahnberatung immer nur ein Teil eines übergeordneten Prozesses darstellt, den weder Berater noch Klient zum gegebenen Zeitpunkt vollständig überblicken können, denn nur wenige Klienten melden ihrem Berater nach mehreren Jahren, wohin die Beratung, respektive der Zufall in der Laufbahngestaltung, sie letztlich geführt hatte.

Zusammenfassend lässt sich also festhalten, dass einer Beratungsperson in der Arbeit mit über 50-jährigen Klienten verschiedene Rollen zukommen. Es ist dies zuerst die Rolle des **Reflexionspartners**, die darin besteht, eine Rückschau über das bisherige (Arbeits-) Leben zu halten und dadurch die aktuelle Situation zu reflektieren. Dies kann mittels einer Lebenslinie umgesetzt werden, welche auch die Analyse von früheren Lernerfahrungen im Sinne der Happenstance Learning Theory ermöglicht.

In einem zweiten Schritt wird die Beratungsperson zum **Kompetenzschärfer**, der anhand des Karriere-Ressourcen-Modells von Hirsch die Schlüsselqualifikationen der ratsuchenden Person verdichtet und sichtbar macht, aufgeteilt in die Bereiche Identitäts- / Human- / Sozial- und Handlungskompetenzen.

Damit wird die Beratungsperson zum **Perspektivenöffner**. Mittels des Fragebogens zur Karriereorientierung von Schein werden in Form einer Selbstanalyse die beruflichen Kompetenzen, Werthaltungen, Bedürfnisse, Motivationen und Ziele aufgezeigt. Daraus lassen sich konkrete Perspektiven erarbeiten, in welche Richtung sich die berufliche Neuorientierung entwickeln könnte.

Um die entsprechende Richtung einschlagen zu können, bedarf der Klient der Kompetenz, eine Entscheidung treffen zu können. Hier kann die Beratungsperson als **Prozessbegleiter** unterstützend wirken, indem sie den Klienten Schritt für Schritt durch den CASVE-Zyklus begleitet, welcher als Problemlösungs- und Entscheidungsfindungsprozess entwickelt wurde. Dabei gelangt der Klient vom Wissen über eine anstehende Entscheidung über die Analyse der Situation und die Entwicklung von Optionen zur Bewertung ebendieser, was schliesslich zu einer Umsetzung eines Entschlusses führt.

Auf den Punkt gebracht, heisst dies für den Beratungsprozess: «Chancenlos? Chance! Los!» Dabei ist anzumerken, dass weder die identifizierten Rollen noch die aufgeführten Methoden abschliessend sind, sondern lediglich eine Auswahl, bezogen auf die Happenstance Learning Theory sowie die Erkenntnisse aus der vorliegenden Arbeit.

8. Fazit

Abschliessend soll die vorliegende Arbeit unter drei Aspekten analysiert werden. Es sind dies die Methodenkritik, der Arbeitsablauf sowie der Lerngewinn.

8.1. Methodenkritik

Die Wahl des narrativen Interviews zur Datenerhebung hat sich zumindest teilweise als sinnvoll herausgestellt. Einerseits haben die befragten Personen wesentliche Bestandteile der Happenstance Learning Theory aus eigenem Antrieb beschrieben, was die Wichtigkeit der Theorie unterstreicht. Andererseits sind einige Interviewpartner in ihren Erzählungen vom Thema abgeschweift oder sie haben nur sehr prägnante, kurze Antworten gegeben. Letztere konnten durch gezieltes Nachfragen und Ermuntern immerhin zu ausführlicheren Beschreibungen herangeführt werden.

Die Anzahl an Interviews ist mit sechs durchgeführten Befragungen eher klein. Zwar sind die Interviews ergiebig, dennoch sind die Resultate nicht eindeutig genug, um wirklich differenzierte Aussagen machen zu können. Mehr Interviewpartner wären sicherlich hinsichtlich Eindeutigkeit der Ergebnisse besser gewesen. Ausserdem wäre es interessant gewesen zu erfahren, welche Schritte oder Elemente Menschen gefehlt hatten, die die berufliche Neuorientierung nicht erfolgreich umsetzen konnten. Diese waren jedoch nicht Gegenstand der vorliegenden Arbeit und hätten den Rahmen deutlich gesprengt.

Als einfach in der Theorie, aber schwierig in der Umsetzung, erwies sich die Einteilung der acht Kategorien. Die Auswertung nach Mayring sieht vor, dass diese Kategorien vor der Durchführung der Interviews gebildet werden und das Grundgerüst des Interviewleitfadens darstellen.

So waren die Kategorien durchaus hilfreich beim Erarbeiten des Interviewleitfadens. Bei der Auswertung der Interviews hat sich jedoch herausgestellt, dass einzelne Kategorien sich nicht eindeutig voneinander trennen liessen, sondern teils stark miteinander verwoben waren. So sind zum Beispiel persönliche Kontakte zwar klar der Kategorie 'Netzwerke' zuzuordnen, sie stellen aber auch eine Ressource im Prozess der Neuorientierung dar. Die mangelnde Trennschärfe führte dazu, dass Aussagen doppelt aufgeführt wurden,

Grundsätzlich hat sich die Auswertung in Form einer Zusammenfassung des Materials nach Mayring in einer vereinfachten, vierstufigen Version bewährt. Für die Auswertung von lediglich sechs Interviews, sind die Autorinnen der Ansicht, wäre der Aufwand mit der effektiven Auswertung in acht Schritten unverhältnismässig gross gewesen.

Die Häufigkeitsanalyse, welche die Autorinnen als Ergänzung ebenfalls durchgeführt haben, war sehr aufwändig. Sie war jedoch sehr nützlich, um einige Aussagen auf den Punkt zu bringen und entsprechend zu gewichten.

8.2. Arbeitsablauf und Zusammenarbeit

Die beiden Autorinnen haben im Verlaufe der Arbeit die einzelnen Schritte fortlaufend neu definiert und daraus jeweils neue Aufgaben für die beiden Personen abgeleitet. Diese Einteilung hat sich bewährt. Auf diese Art und Weise war beiden Autorinnen meist klar, woran die andere gerade arbeitete. In regelmässigen Abständen sind die Ergebnisse präsentiert und diskutiert worden. So war sichergestellt, dass beide Autorinnen ihre Ideen an jedem Punkt der Arbeit einbringen konnten und dass beiden Autorinnen dieselben Kenntnisse zur Verfügung standen für den weiteren Schreib- und Arbeitsprozess.

Dabei wurde die Zusammenarbeit als grosse Bereicherung wahrgenommen. Die unzähligen Diskussionen rund um die behandelte Thematik haben immer wieder neue Ansätze geliefert und der vorliegenden Arbeit zusätzliche Tiefe verliehen. Es stellte sich nämlich heraus, dass die beiden Autorinnen bezüglich der Strukturierung der Arbeit ähnliche Vorstellungen hatten, aufgrund der unterschiedlichen, beruflichen Hintergründe der beiden ergaben sich hingegen zwei verschiedene Blickwinkel auf dasselbe Thema.

Ausserdem war es sehr motivierend festzustellen, dass die andere Person wieder einen neuen Teil zur Arbeit beigetragen hatte. Nicht nur war es spannend, diesen Teil zu lesen und die Gedanken daraus aufzunehmen und weiterzudenken, es war schlicht schön zu sehen, wie die Arbeit sich entwickelte, selbst wenn die eine Person gerade keine Zeit zum Schreiben hatte.

Die räumliche Distanz der Wohnorte wurde nicht als Behinderung in der Zusammenarbeit wahrgenommen. Einerseits liess sich ein Teil der Arbeit im Anschluss an Präsenzzeiten im Studium erledigen, andererseits sind sich die beiden Autorinnen wo immer möglich entgegengekommen. Nicht zu vergessen sind die heutigen technischen Möglichkeiten, welche einen schnellen und unkomplizierten Austausch über Internet und Telefon gewährleisten.

Die Autorinnen haben die Zusammenarbeit grundsätzlich dahingehend wahrgenommen, dass sie einander nicht nur sehr gut ergänzten, sondern dass die persönliche Beziehung durch die Arbeit in keiner Weise belastet wurde. Ganz im Gegenteil; die beiden Autorinnen konnten durch ihre Zusammenarbeit ihre Freundschaft vertiefen. Dazu beigetragen hat unter anderem, dass die eine Autorin jeweils persönliche Tiefpunkte der anderen Autorin hatte auffangen können. Dies war besonders wertvoll. Schlussendlich hat immer mindestens eine Person motiviert gearbeitet und damit die andere Person regelrecht angesteckt.

8.3. Lernzuwachs

Die vorliegende Arbeit war für beide Autorinnen die erste wissenschaftliche Arbeit in einem solch grossen Umfang. Sie erachten es deshalb als Lernzuwachs, eine rund 80 Seiten umfassende, praxisbezogene Arbeit strukturiert und verfasst zu haben, ohne dabei den Überblick verloren zu haben. Die Autorinnen haben gelernt, ihre Arbeit in übersichtliche Schritte einzuteilen, gleichzeitig Raum zu schaffen für ein organisches Wachsen, denn zu Beginn der Arbeit ist das Ergebnis nur vage absehbar.

Inhaltlich haben die Autorinnen ein differenziertes Bild der Altersgruppe der Baby Boomer gewonnen. Sie haben gelernt, woher diese Generation kommt, welches ihre Werte sind und für welche Ziele diese Generation im Allgemeinen einzustehen vermag. Dabei sind die Unterschiede zur Generation der beiden Autorinnen sichtbar geworden. Besonders beeindruckend ist aber die Entwicklung, welche die nachfolgenden Generationen anstossen. Im Hinblick auf die Beratungstätigkeit, welche vor den beiden Autorinnen liegt, sind die Werte und Ziele der jüngsten Generationen mindestens so interessant wie jene der Baby Bommer, hilft dieses Wissen den Autorinnen doch konkret im Umgang mit den Erwartungen, welche diese Generationen künftig in die Beratung mitbringen werden.

Ausserdem hat sich die vertiefte Auseinandersetzung mit der Happenstance Learning Theory als wertvoll erwiesen, da die Autorinnen zum Schluss kamen, dass letztendlich (fast) jede Laufbahn durch zufällige Begebenheiten geformt wurde.

In der Auseinandersetzung mit der Theorie und den Interviews konnten ausserdem bereits erlernte Testverfahren und Methoden, beziehungsweise Modelle, in einem anderen Licht betrachtet werden und dabei neue Anwendungsmöglichkeiten erkannt oder erarbeitet werden. So haben sich die in der Ausbildung erlernten und trainierten Coaching-Ansätze für das Führen von narrativen Interviews als äusserst hilfreich erwiesen, da sowohl im Coaching wie auch beim narrativen Interview mit offenen Fragen gearbeitet wird. Beide Ansätze setzen voraus, dass der Coach/Interviewer seinem Gegenüber genügend Raum für die Entwicklung seiner Antworten lassen kann, diese nicht zu beeinflussen sucht und aufmerksam zuhört, um mit gezielten Rückfragen Ideen oder Erlebnisse zu konkretisieren.

Die Autorinnen hatten aber nicht nur Freude daran, in den Interviews ihr gegenüber anleiten und wahrnehmen zu können, sie erachteten es auch als Ehre, die Lebensgeschichte teils völlig unbekannter Menschen erfahren zu dürfen. Aus diesen Biografien haben die Autorinnen für sich selbst das eine oder andere lernen können. So schätzen die Autorinnen den Wert von Aus- und Weiterbildung noch höher ein als zuvor, besonders mit Blick auf die persönliche Entwicklung, welche bei jeder Form von Auseinandersetzung mit Neuem und Fremdem stattfindet und letztlich dazu beiträgt, dass jeder seine Kompetenzen weiterentwickeln und einzigartig werden kann.

Für eine Autorin war es ausserdem zentral zu lernen, dass das bestehende berufliche Netzwerk aktiviert werden konnte, da dies für die Zukunft in allfällig selbständiger Tätigkeit von zentraler Bedeutung für sie sein wird.

Abschliessend haben die Autorinnen einmal mehr erfahren, dass zu zweit fast alles mehr Spass macht. Die anfängliche Skepsis über den vielfältigen Mehraufwand bezüglich einer Teamarbeit lässt sich im Fazit schlicht wie folgt entkräften: **«80 Seiten – Chancenlos? Chance! Los!»**

Literaturverzeichnis

- Bitz, C. (2017). Porträts von Betroffenen: Nach einer Entlassung wieder Tritt fassen. *PANORAMA*(Ausgabe 1), S. 10-11.
- Bütler, H. (24. Oktober 2017). Expertenmeinung Beratung von Kunden 50+ im Laufbahnzentrum Zürich. (A. Stutz, Interviewer)
- Gasteiger, R. M. (2014). *Laufbahnentwicklung und -beratung*. Göttingen: Hogrefe Verlag GmbH & Co. KG.
- Hermanns, H. (1995). Narratives Interview. In U. Flick, E. v. Kardoff, H. Keupp, L. v. Rosenstiel, & S. Wolff, *Handbuch Qualitative Sozialforschung. Grundlagen, Konzepte, Methoden und Anwendungen* (2. Ausg., S. 182-185). Weinheim: Psychologie Verlags Union.
- Hirschi, A. (2008). Kognitive Laufbahntheorien und ihre Anwendung in der beruflichen Beratung. In D. Läge, & A. Hirschi, *Berufliche Übergänge, Psychologische Grundlagen der Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung*. Zürich: LIT VERLAG GmbH & Co. KG Wien.
- Hirschi, A. (2011). Laufbahntheorien: Oft führt der Zufall zum Erfolg. *PANORAMA*(Ausgabe 3), S. 20-21.
- Hopf, C. (1995). Qualitative Interviews in der Sozialforschung. Ein Überblick. In U. Flick, E. v. Kardoff, H. Keupp, L. V. Rosenstiel, & S. Wolff, *Handbuch Qualitative Sozialforschung. Grundlagen, Konzepte, Methoden und Anwendungen* (S. 177-182). Weinheim: Psychologie Verlags Union.
- Höpflinger, F. (2005). Demografische Alterung und Erwerbsbeteiligung älterer Arbeitskräfte in der Schweiz. In W. Clemens, F. Höpflinger, & R. Winkler, *Arbeit in späteren Lebensphasen - Sackgassen, Perspektiven und Visionen*. Bern: Haupt Verlag.
- Höpflinger, F. (2013). *Arbeit in späteren Lebensphasen - neue Perspektiven und Diskussionen zu Arbeit 50*. Abgerufen am 18. Dezember 2017 von Alter(n): <http://www.hoepflinger.com/fhtop/Arbeit50plusFS2013.pdf>
- Kaufmännischer Verband. (23. 11 2016). *Offshoring und Digitalisierung: Herausforderungen für die kaufmännischen Berufe*. Abgerufen am 18. 12 2017 von <http://www.kfmv.ch/de/1345/Offshoring-und-Digitalisierung-Herausforderungen-für-die-kaufmännischen-Berufe.htm?News=1793832>
- Klement, B., Olschner, S., Schallenberg, J., & Schrader, S. (2015). Interview mit Christiane Flüter-Hoffmann. *durchstarten*, S. 14-15.
- Klement, B., Olschner, S., Schallenberg, J., & Schrader, S. (27. November 2017). *durchstarten 50plus Ihre Erfahrung zählt*. Von Bundesagentur für Arbeit: <https://www3.arbeitsagentur.de/web/wcm/idc/groups/public/documents/webdatei/mda>

w/mjgx/~edisp/l6019022dstbai781639.pdf?_ba.sid=L6019022DSTBAI781645
abgerufen

- Krucker, S. (2017). FOKUS 50 und mehr. *PANORAMA*, S. 4-5.
- Krumboltz, J. D. (2009). The Happenstance Learning Theory. *Journal of Career Assessment*(March, Volume 17, Number 2), S. 135-154.
- Krumboltz, J. D., Foley, P. F., & Cotter, E. W. (2013). Applying the Happenstance Learning Theory to Involuntary Career Transitions. *The Career Development Quarterly*(March, Volume 61), S. 15-26.
- Lessenich, S. (2015). Kernthemen und Konzepte der Alterssoziologie. In H.-W. Wahl, & V. Heyl, *Gerontologie - Einführung und Geschichte* (S. 157-160). Stuttgart: W. Kohlhammer GmbH.
- Lüthi, T., & Plüss, M. (2006). Kreuzworträtsel bringen nichts. Interview mit Lutz Jäncke. *Die Weltwoche*. Abgerufen am 6. August 2017 von Die Weltwoche:
<http://www.weltwoche.ch/ausgaben/2006-38/artikel/artikel-2006-38-kreuzwortraetsel-bringen-nichts.html>
- Mayring, P. (2015). *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. (12. Ausg.). Weinheim und Basel: Beltz Verlag.
- Mitchell, K. E., Levin, A. S., & Krumboltz, J. D. (1999). Planned Happenstance: Constructing Unexpected Career Opportunities. *Journal of Counseling & Development*,(Spring Volume 7), S. 115-124.
- Nadig, T., & Reemts Flum, B. (2011). *Entlassung - Entlastung?. Outplacement als Brücke zwischen Entscheidern und Betroffenen*. (2. Ausg.). Zürich: Orell Füssli Verlag AG.
- Perrig-Chiello, P. (2011). *In der Lebensmitte: Die Entdeckung der zweiten Lebenshälfte* (5. Ausg.). Zürich: Verlag Neue Zürcher Zeitung.
- Perrig-Chiello, P., & Höpflinger, F. (2014). Herausforderungen und neue Gestaltungsmöglichkeiten des mittleren Lebensalters. In H.-W. Wahl, & A. Kruse, *Lebensläufe im Wandel. Entwicklung über die Lebensspanne aus Sicht verschiedener Disziplinen*. (S. 138-149). Stuttgart: W. Kohlhammer GmbH.
- Reemts Flum, B., & Nadig, T. (2011). *Mit Erfahrung punkten. Berufliche Neuorientierung mit 50+*. Zürich: Orell Füssli Verlag AG.
- Reemts Flum, B., & Nadig, T. (2016). *50 plus. Neuorientierung im Beruf*. Zürich: Ringier Axel Springer Schweiz .
- Rollier, I. (2017). Austauschgruppen. Wendepunkte des Lebens. Interview mit Isabel Taher-Sellés. *PANORAMA*, S. 9.
- Rollier, I. (2017). Personalmanagement: Kompetenzen entwickeln, um am Ball zu bleiben. *PANORAMA*(Ausgabe 1), S. 8-9.

- Ruoss, M. (2015). Aktives Alter(n) in der kapitalistischen Arbeitsgesellschaft. In M. Bolze, C. Endter, M. Gunreben, S. Schwabe, & E. Styn, *Prozesse des Alterns. Konzepte - Narrative - Praktiken* (S. 159-174). Bielefeld: transcript Verlag.
- Schultheiss, C. (6. Dezember 2017). Expertenmeinung Beratung von Kunden 50+ vom Kaufmännischen Verband Zürich. (A. Stutz, Interviewer)
- Schweiwiler, P. (2017). Langzeitarbeitslosigkeit: Massnahmen gegen die drohende Ausmusterung. *PANORAMA*(Ausgabe 1), S. 13-15.
- Simm, A. (2015). Kernthemen und Konzepte der Biogerontologie. In H.-W. Wahl, & V. Heyl, *Gerontologie - Einführung und Geschichte* (2. Ausg., S. 147-155). Stuttgart: W. Kohlhammer GmbH.
- Spiwak, M. (2014). Ändere dich, um dir treu zu bleiben. Interview mit Pasqualina Perrig-Chiello. *Die Zeit*(Nr. 10/2014). Abgerufen am 3. Dezember 2017 von <http://www.zeit.de/2014/10/psychologie-altern-lebensmitte-perrig-chiello>
- Wahl, H.-W., & Heyl, V. (2015). *Gerontologie - Einführung und Geschichte* (2. Ausg.). Stuttgart: W. Kohlhammer GmbH.
- Zbinden Lüthi, A. (2017). Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung: Unterschiedliche Strategien. *PANORAMA*(Ausgabe 1), S. 6-7.

Anhang

Fragenraster für die Einholung der Expertenmeinungen

Wie gross ist der Anteil über 50-jähriger (ü50) in Ihrer/Deiner Beratungstätigkeit?

Welche Voraussetzungen bringen diese Klienten mit?

Was sind besondere Herausforderungen in der Beratung von Klienten ü50?

Welche ü50-spezifischen Anforderungen an die Beratungsperson ergeben sich daraus?

Welche Rolle spielt für Sie/Dich der Zufall in welche Richtung Klienten ü50 am Ende einer Beratung gehen?

Auswertung der Expertenmeinungen

| Frage | Antwort LBZ | Antwort BIZ Zug | Antwort Private | Antwort Verband | Zusammenfassung |
|--|--|---|--|--|---|
| Anteil ü50 in der Beratung | Es gibt keine Statistik, ich würde schätzen, so 40 % (inkl. RAV Kurzberatungen, Seminare) (LBZ) | Ca. jeder 16 Fall ist 50+ -> 6.25% | ca. 40% der Kundinnen und Kunden | ca. 40% meiner Klienten | Genauere Zahlen werden nicht erhoben, Angaben variieren zwischen 6% und 40%. |
| Voraussetzungen, die Klienten mitbringen | Sehr unterschiedlich, vom Hilfsarbeiter bis zum Akademiker. Mit Personen, die seit Jahren keine Weiterbildungen gemacht haben und solchen, die sehr gut ausgebildet sind. Sind oft sehr verunsichert und sich nicht gewöhnt, sich zu bewerben und sich (pro-)aktiv auf dem Arbeitsmarkt zu bewegen. Können ihre Stärken und Fähigkeiten oft nicht klar benennen. | Viel Berufserfahrung, oft altrechtliche Berufsabschlüsse, oft sind sie stellensuchend und in einer schwierigen Situation und suchen dann Rat im BIZ. Sie haben viel unternommen für die Stellensuche. Sie verkaufen sich selber oft nicht so gut. Gesamthaft ist die Situation der über 50 Jährigen in der Schweiz aber noch nicht extrem beunruhigend. | Die Mehrheit der Kundinnen und Kunden haben einen Abschluss auf Sekundarstufe II und langjährige Berufserfahrung. Schwierigkeiten haben diese Kundinnen, wenn sie entweder nach dem Berufsabschluss die Stelle kaum gewechselt haben und sich wenig weitergebildet haben, sowohl fachlich wie in ihren Persönlichkeits- und Sozialkompetenzen. Die Kundinnen und Kunden kommen teilweise im Auftrag Ihres Arbeitgebers (Newplacement), im Auftrag der IV (Frühintervention) oder auf eigene Initiative (Burnout, Konflikte am Arbeitsplatz). | <ul style="list-style-type: none"> • Kaufmännische Grundbildung • Viel Arbeitserfahrung, häufig lange beim gleichen Arbeitgeber • Wenig Weiterbildungen, vielleicht 5-10% haben BP, HF oder HFP • Waren über Jahre in der Komfortzone, daher Veränderungsbereitschaft häufig eher gering | <ul style="list-style-type: none"> • Abschluss Sekundarstufe 2 • Abschluss Tertiär • Altrechtliche Abschlüsse • Langjährige Berufserfahrung (2 Nennungen) • Wenige Weiterbildungen / Stellenwechsel bereiten Mühe im persönlichen und fachlichen Bereich • Stellensuchend • Verunsicherung bezüglich Bewerbungsverfahren (2 Nennungen) • Newplacement • IV-Frühintervention • Konflikte am Arbeitsplatz • Unsicherheit in der Definition des Stärken-/Schwächenprofils • Über Jahre in der Komfortzone, daher geringe Bereitschaft zu Veränderungen |

| Frage | Antwort LBZ | Antwort BIZ Zug | Antwort Private | Antwort Verband | Zusammenfassung |
|---|--|---|--|--|--|
| Besondere Herausforderungen in der Beratung ü50 | <ul style="list-style-type: none"> Wertschätzen des bisherigen Lebenslaufs ist sehr wichtig! Sie konfrontieren mit der Realität auf dem Arbeitsmarkt für 50+, ohne sie zu entmutigen, finde ich jedesmal eine grosse Herausforderung. Arbeitsmarkt über 50+ ist sehr zäh, über 55 sind die Chancen fast null (bildungsunabhängig) Mann und Frau sind labilisiert in diesem Alter (Midlife Themen) Absagen werden als Kontrollverlust erlebt Wahlmöglichkeiten sind eingeschränkt in einer Zeit, in der man sich neu erfinden möchte und wieder mehr Spielraum hätte Tendenz zu Zero Gap (Die Bewerbung muss genau zur ausgeschriebenen Stelle passen) Schlechte Erfahrungen aus der letzten Stelle/nach Kündigung müssen | <p>Da es nicht einfach um die Frage nach der Weiterbildung geht, sondern oft um Sinnhaftigkeit im Beruf, Strategien für die Stellensuche ist die Komplexität der Fälle deutlich höher als bei jüngeren Klienten. Sie brauchen Zeit. Sie sind froh um Anregungen, Fakten, motivierende Gespräche, Hinweise auf Chancen und Netzwerke</p> | <p>Diese Kundinnen und Kunden sind sehr motiviert, mit mir an ihrer beruflichen Standortbestimmung zu arbeiten. Schwierig ist es bei dieser Kundengruppe nur, wenn sie nicht zu einer Beratung motiviert werden können. Wenn sie in der Beratung sind, arbeiten sie sehr gut und motiviert mit mir zusammen. Die Kundinnen und Kunden finden immer eine Lösung, es ist aber immer ein gänzlicher Wechsel der beruflichen Aufgabe. Auch von Seiten der Arbeitgeber sehe ich bei dieser Kundengruppe keine grossen Schwierigkeiten. Sie bieten immer Hand zu einer Lösung.</p> | <ul style="list-style-type: none"> Opferhaltung, insbesondere nach Restrukturierungen → wenig Zuversicht Haltung, dass sich eine Weiterbildung nicht mehr lohnt «ich bin ein hoffnungsloser Fall» Quereinsteig in anderen Bereich gewünscht, jedoch wenig Geduld/Ausdauer bei der Umsetzung Rahmenbedingungen hinderlich für Neuorientierung / Quereinstieg: finanzielle Verpflichtungen, Lebensstandard, raus aus der Komfortzone Veraltete Kenntnis des Arbeitsmarktes: mussten sich teilweise noch nie bewerben Hohe Erwartungen an den Arbeitgeber (Anspruchshaltung): Lohn, Vorgesetzter, Team, Arbeitsinhalt Work-Life-Balance sehr wichtig: | <p>Persönlichkeit:</p> <ul style="list-style-type: none"> Grosse Motivation bei freiwilliger LBB Schwierig bei unfreiwilliger Beratung Wertschätzung bisheriger Erfahrung des Kunden sehr wichtig (2 Nennungen) Ü50-er reagieren labiler auf Absagen, ev. in Kombination mit früheren Absagen Sinnhaftigkeit in der Neuorientierung Tendenz zu Zero Gap Entwicklung braucht Zeit Komplexität der Fälle Fehlende Ausdauer / Geduld für einen Quereinstieg in einen anderen Bereich Rahmenbedingungen wirken ver hindernd Veraltetes Wissen über den Arbeitsmarkt <p>Organisationelle Voraussetzungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> Arbeitgeber bieten Hand bei Outplacement-Beratungen Immer grundlegender Wechsel der beruflichen Tätigkeiten |

| Frage | Antwort LBZ | Antwort BIZ Zug | Antwort Private | Antwort Verband | Zusammenfassung |
|-------|---|-----------------|-----------------|--|---|
| | <p>zwingend verarbeitet sein</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erfahrungen müssen operationalisiert werden: was genau kann ich (nicht, ich habe 10 Jahre Erfahrungen als...) • Kompetenz und Leistung bilden nur einen kleinen Teil für die Vermittlungschancen • Wachstumsbranchen sind jung: IT, Kreativwirtschaft, Körper-Fitness-Wellness | | | <p>Weiterbildung hat oftmals keinen Platz</p> <ul style="list-style-type: none"> • Selbstreflexion sehr unterschiedlich vorhanden • Visionieren oft schwierig, weil sofort auf Realität verwiesen wird. Raum schaffen • Zielklarheit: aufzeigen, dass es Offenheit und Breite für Stellenbewerbungen braucht, doch trotzdem eine Klarheit da sein muss, wo man hin will (Wunsch-Job) • Stellensuche: Online Stellenplattformen, verdeckter Arbeitsmarkt, Networking, Social Media, etc. → häufig wenig Wissen vorhanden • Wenig Wissen über Durchlässigkeit des Bildungssystems (veraltetes Wissen) • Aufmerksam machen, dass Stellenwechsel ca. 8-12 Monate dauern kann: Praxisbeispiele, Erfolgsmeldungen, | <ul style="list-style-type: none"> • Opferhaltung insbesondere nach Restrukturierungen <p>Arbeitsmarkt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Spannung zwischen Situation auf dem Arbeitsmarkt und ermunternder Beratung • Arbeitsmarkt für ü50 ist zäh, wenige Chancen oder Auswahl (2 Nennungen) • Wachstumsbranchen sind 'jung' • Hinweise/Möglichkeiten aufzeigen seitens BB sind gefragt • Erfahrungen operationalisieren (ich kann... nicht, ich habe Erfahrung als...) • Kompetenzen und Leistung haben wenig Anteil an Vermittlungsfähigkeit • Hohe Erwartungen an den Arbeitgeber |

| Frage | Antwort LBZ | Antwort BIZ Zug | Antwort Private | Antwort Verband | Zusammenfassung |
|--|---|---|---|---|--|
| | | | | Realitätsbezug sehr wichtig <ul style="list-style-type: none"> • Häufig sind gesundheitliche oder rechtliche Themen akut und verunmöglichen Beratungsprozess • Häufig stark eingebunden (Familie, Kinder): Zeit, an sich / für den Prozess zu arbeiten nicht immer gegeben | |
| Spezifische Anforderung an die Beratungsperson | Lebenserfahrungen, pragmatische und gleichzeitig reflektierte Haltung, Ressourcenorientierung, Fähigkeiten zum Empowerment, Coachingausbildung von Vorteil, gute Kenntnisse des Arbeitsmarkts | Einige Jahre Berufserfahrung sind nützlich, guter Umgang mit und Verständnis für komplexe Situationen, Abgrenzungsfähigkeit, sehr gute kommunikative Fähigkeiten, gezieltes Know How zum Thema / Weiterbildung / Erfahrungsaustausch. | Die Beratungsperson muss sich auf die vorhandenen Ressourcen (persönliche, fachliche, soziale) der Kundin/des Kunden konzentrieren und auch abklären, welche stützenden Rahmenbedingungen oder beim bisherigen Arbeitgeber oder beim zukünftigen Arbeitgeber vorhanden sind. Die Stärken sollen im Vordergrund der Beratung stehen und nicht die Schwächen. | <ul style="list-style-type: none"> • Motivieren, Mut machen, Zuversicht → eher Coaching-Ansatz als Beratung, Karriere-Ressourcen-Modell von Hirschi sehr hilfreich • Thema Lebensphase (entwicklungspsychologisch) wichtig • Kennen der speziellen Angebote für ü50: Stellenplattformen, Netzwerke, Unterstützungsmassnahmen, Internetseiten, Coaching, Selbsthilfegruppen. • Realistische Optionen wichtig: konkrete Schritte für Plan A, Plan B mit Klienten erarbeiten und Klienten in der Umsetzung | Methodisch: <ul style="list-style-type: none"> • Ressourcenorientierte Beratung (2 Nennungen) • Pragmatisch-reflektierte Haltung • Bestärkende Grundhaltung • Vorzugsweise Coaching-Ausbildung • Gute Kenntnisse des Arbeitsmarktes (3 Nennungen) • Sehr gute kommunikative Fähigkeiten • Eher Coaching als Beratung • Systemischer Ansatz mit Einbezug des Partners • Einbezug entwicklungspsycho- |

| Frage | Antwort LBZ | Antwort BIZ Zug | Antwort Private | Antwort Verband | Zusammenfassung |
|-------|-------------|-----------------|-----------------|---|---|
| | | | | <p>begleiten (Coaching-Ansatz, Nachfragen, Ideen entwickeln, Netzwerk aktivieren)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arbeit mit Werten und Einstellungen, Kompetenzen, Stärken wichtig: sichtbar und bewusst machen • Know-how zu Themen wie «Stellensuche, sich verkaufen / Selbstmarketing» • Einsatz von diagnostischen Testverfahren wird sehr geschätzt und ist für Klienten sehr hilfreich. Grosses Interesse vorhanden, da oftmals noch nie damit gearbeitet • Arbeit mit Ressourcenbildern oder Symbolen, Kindheitsträumen, Visionen klingt häufig sehr gut an, Umsetzung dann aber aus verschiedenen Gründen sehr schwierig. Wie kann ich als Beratungsperson meine Klienten auf dem Prozess optimal unterstützen? | <p>logischer Themen wichtig</p> <p>Persönlichkeit:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lebenserfahrung • Fundierte Berufserfahrung • Verständnis für komplexe Situationen • Abgrenzungsfähigkeiten |

| Frage | Antwort LBZ | Antwort BIZ Zug | Antwort Private | Antwort Verband | Zusammenfassung |
|---------------------------------------|--|--|--|--|---|
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> • Systemischer Ansatz wichtig, da Person nicht isoliert beraten werden kann • Unterstützung Partner/in wichtig, insbesondere bei Neuorientierung | |
| Rolle des Zufalls in der Beratung ü50 | Je aktiver eine Person bei der Stellensuche ist, umso mehr kann sie Zufälle aktiv generieren. Das heisst nicht, Aktivismus zu entwickeln und sich ziellos auf alle ausgeschriebenen Stellen zu bewerben. Dies führt nur zu Absagen und demotiviert noch mehr. Stattdessen habe ich beobachtet, dass Personen, die aktiv Möglichkeiten abklären und offen sind, auch vermehrt von Zufällen ‚getroffen‘ werden können. | Zufall und Glück spielen immer eine Rolle. Oft entstehen in der Beratung erst Gedanken, welche für den Klienten nützlich sind (altersunabhängig). Ü50 haben weniger Auswahl und müssen den Zufall durch ihr Verhalten herausfordern. | Ich möchte es so formulieren: je offener und zuversichtlicher eine Kundin Ü50 unterwegs ist in der beruflichen Neuorientierung, desto eher findet sich eine gute Lösung. | <ul style="list-style-type: none"> • Zufall spielt eine wesentliche Rolle: Aus Angst vor (weiterer) Arbeitslosigkeit wird am Bisherigen festgehalten. Stellenangebote werden angenommen, obwohl in der Beratung eine Alternative / anderes Profil erarbeitet worden ist. • Zielklarheit, Selbstwirksamkeit und Ressourcen für Neuorientierung zentral: wenn über Jobangebot der Weg zurück in die Komfortzone aufgeht, wagen die wenigsten den Neuanfang. Beruf vs. Berufung | <ul style="list-style-type: none"> • Offenheit des Kunden wichtig (3 Nennungen) • Aktive und zielgerichtete Personen generieren mehr Zufälle (2 Nennungen) • Zufall und Glück sind wichtig -> Zufall = Glück?! • Festklammern an Altem vor Angst vor Arbeitslosigkeit • Häufig wird Weg zurück in die Komfortzone gesucht |

Interviewleitfaden

1. Einleitung des Interviews
 - a. Ziele des Interviews -> berufliche Neuorientierung mit 50+
 - b. Inhalte der Studie unter Blickpunkt neuer Laufbahntheorien
 - c. Klärung der Rahmenbedingungen (Tonaufnahme, Sprache, Zeitraum)
 - Narratives Interview = Geschichte Ihres beruflichen Wechsels erzählen
 - Ich möchte Sie bitten mir zu erzählen, wie Ihre berufliche Neu-/Umorientierung abgelaufen ist. Für uns ist interessant, was für **Sie** wichtig ist.
 - Beginnen Sie bitte bei Ihrer Ausgangslage mit dem Entstehen v. Idee/Bedürfnis
 2. Informationsfragen zur interviewten Person
 - a. Aktuelle berufliche Situation
 - b. Grund des Wechsels
 - c. Eigene Karriereplanung
 3. Fragen zum Verlauf des Stellenwechsels
 - a. Auslösendes Ereignis für den beruflichen Wechsel
 - b. Angetroffene Situation auf dem Arbeitsmarkt
 - c. Motivation im Prozess der Neuorientierung
 - d. Erfahrungen im Bewerbungsprozess (CV / Schreiben / Gespräch)
 - e. Faktoren der eigenen Persönlichkeit (Persönliches Engagement / Stärken-Schwächen-Profil)
 - f. Einfluss bereits vorhandener Weiterbildungen
 - g. Prozess, der zum Stellenerhalt geführt hat
 4. Fragen zu den Rahmenbedingungen
 - a. Rolle von Netzwerken
 - b. Inanspruchnahme von Beratung
 - c. Beanspruchte Hilfsmittel
 - d. Einfluss finanzieller Ressourcen
 - e. Aufgetretene Stolpersteine / Ressourcen
 5. Dank
 - a. Abklären, ob Einsicht in die fertige Arbeit erwünscht ist
 - b. Verdankung und Übergabe eines kleinen Präsensts
- 50+ | Die Rolle des Zufalls in der Laufbahnberatung
 - Offenheit für sich ergebende Gelegenheiten & das gezielte Verwerten von Zufällen -> wichtigste Kriterien für eine erfolgreiche Berufslaufbahn
 - Zufällen sind Ereignisse oder Situationen, die im täglichen Leben bewusst oder unbewusst als Chancen wahrgenommen werden

Raster für die Gesprächsnotizen

Interviewtermin mit:

Datum:

Ort:

Beginnt um: XX.XX Uhr

Endet um: XX.XX Uhr

Codes:

| | |
|----------------------|--|
| Zufall | |
| Gelegenheit | |
| Chance | |
| Ereignis | |
| Exploratives Handeln | |
| Lernen | |
| Erfahrung | |
| Situation | |
| Verhalten | |
| Offenheit | |
| Unentschlossen | |
| Neugier | |
| Ausdauer | |
| Flexibilität | |
| Optimismus | |
| Risikobereitschaft | |
| Erwartungen | |
| Vergangener Erfolg | |
| Blockaden | |
| | |

Zusammenfassung «Grund des Stellenwechsels»

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|---|--|---|
| 1 | (...) ich merkte zunehmend, dass ich mir nicht vorstellen kann, das bis zu meiner Pensionierung hin zu tätigen in der dortigen Umgebung. | Vorstellung bis zur Pensionierung dort zu arbeiten schreckt ab | <p>Extrinsische Gründe für die beruflichen Wechsel Ü50 sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Veränderungen in der Unternehmenskultur - Veränderungen des direkten Vorgesetzten - Kündigung seitens Unternehmens - Veränderung des eigenen Stellenprofils - Besuch einer Laufbahnberatung - Vorhandensein einer finanziellen Absicherung - Strategieänderung des Arbeitgebers - Anstellungsbedingungen ändern sich - Arbeitgeber bietet einem innerhalb des Unternehmens eine neue Stelle an |
| 1 | Das ging dann so weit, ich besuchte eine Laufbahnberaterin. | Besuch einer Laufbahnberatung | |
| 1 | da wurde ganz klar, Neuorientierung steht an. | Bedarf einer Neuorientierung erkannt | |
| 1 | Die haben ihre amerikanische Kultur hineingebracht, das heisst gewisse Sachen, | Einbringen einer anderen Unternehmenskultur | |
| 1 | gewisse Themen in der innenbetrieblichen Sozialberatung, die waren wie nicht mehr so gewollt und gewünscht | Arbeitsinhalt verändert sich | |
| 1 | Und das wird jetzt aber zunehmend etwas beschnitten. | Beschneiden des eigenen Arbeitsbereichs | |
| 1 | merke aber, ich habe mein Herzblut wirklich in einem anderen Bereich. | Wunsch in einem anderen Bereich zu arbeiten | |
| 2 | die Arbeitsstelle hat mich geistig nicht ausgefüllt, das war einfach ein Geld verdienen Job | Arbeitsstelle füllt geistig zu wenig aus | |
| 2 | Und dann habe ich dann so viele Veränderungen an mir selber miterlebt mit Reorganisationen, Chefwechsel mit 19 Jahren bei der Bank und im letzten Monat nochmals Chefwechsel. | Veränderungen in Form von Chefwechseln | |
| 2 | Chef Nummer 24 und 25 in diesen 19 Jahren habe ich dann gefunden, so, im Vorfeld als es dann sichtbar wurde im letzten Sommer, Frühling/Sommer, habe ich gefunden, jetzt ist genug, jetzt ist einfach genug | Bewusstwerden, dass eine Veränderung ansteht | |
| 2 | Vor einem Jahr, war wirklich schon wieder Veränderung, schon wieder neue Chefs, immer jüngere Chefs, die alles immer | Veränderungen in Form von Chefwechseln | <p>Intrinsische Gründe für die beruflichen Wechsel Ü50 sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Wunsch in einem anderen Bereich tätig zu sein - Bedarf einer Neuorientierung erkennen - Sich neuen Herausforderungen im alten Umfeld nicht mehr stellen wollen - Keine Möglichkeit sehen, sich im alten Umfeld weiterentwickeln zu können - Arbeitsstelle inhaltlich als langweilig wahrnehmen - Keine Führungsposition mehr haben wollen - Sich auf Inhalte konzentrieren wollen |

50+ | Die Rolle des Zufalls in der Laufbahnberatung

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|--|---|---|
| | besser wusste, vermeintlich besser wussten. | | <ul style="list-style-type: none"> - Nicht bis zur Pensionierung im alten Umfeld bleiben wollen - Verantwortungsbewusstsein gegenüber den Kunden - Eine eigene Firma gründen wollen - Sich vom Arbeitgeber abnabeln |
| 2 | Mich wieder neu beweisen zu müssen | Sich auf Grund von Chefwechseln neu beweisen müssen | |
| 2 | Und auf diese Herausforderung hatte ich einfach keinen Bock mehr, | Auf neue Herausforderungen keine Lust mehr haben | |
| 2 | weil ich ja auch keine Möglichkeit sah, mich selber weiterentwickelt zu sehen. | Keine Möglichkeit mehr sehen sich weiterzuentwickeln | |
| 2 | Das Aufgabengebiet wäre wahrscheinlich das selbe gewesen wie vorher auch, eher noch weniger machen dürfen, eher noch weniger können dürfen, also noch langweiliger machen, langweiliger Job. | Beschneiden des eigenen Arbeitsbereichs | |
| 2 | die finanzielle Absicherung war dann so, dass ich gesagt habe, okey, ich muss nicht mehr aber ich darf noch etwas Neues aufbauen | Finanzielle Absicherung war gegeben | |
| 2 | Und dann eben der innere Wunsch, Menschen begleiten zu können, Menschen ein Stück weit, nicht für immer, sondern so wie eine kurzzeitige Krücke, also ein Treppengeländer, das irgendwann wieder aufhört, zu begleiten auf dem Lebensweg | Wunsch in einem anderen Bereich zu arbeiten | |
| 3 | einfach das Gefühl, ich muss mich entscheiden, entweder mache ich einen Schritt oder ich bleibe bis zur Pensionierung dort. | Vorstellung bis zur Pensionierung dort zu arbeiten schreckt ab | |
| 3 | Und das habe ich für die Institution nicht sehr gut gefunden und für mich eigentlich auch nicht | Situation für sich und den Arbeitgeber nicht gut finden | |
| 3 | auch Einiges sich hald so eingespielt hatte und Routine wurde. | Entwicklung einer als langweilig empfundene Routine | |
| 3 | Dann habe ich mich entschieden, mich neu zu orientieren | Sich für eine Neuorientierung entscheiden | |
| 3 | Ich wollte keine Führungsposition mehr haben, weil ich einfach gemerkt habe, das | Keine Führungsposition mehr haben wollen | |

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|--|---|-----------|
| | ist zwar spannend und ich hab das auch gern gemacht, | | |
| 3 | aber ich würde mich lieber mehr auf Inhalt konzentrieren. | Sich auf Inhalte konzentrieren wollen | |
| 4 | Ich hab mehrere Chefwechsel erlebt. Die meisten gut und der letzte leider nicht mehr so gut. | Veränderungen in Form von Chefwechseln | |
| 4 | Dann kommen die rein und sagen eben, sie müssen gehen | Kündigung seitens des Arbeitgebers | |
| 5 | Die Geschichte hat im Prinzip damit angefangen, dass wir schon beim vorhergehenden Arbeitgeber einige Zeit die Strategie, die sich abgezeichnet hat, indem aus, so in dieser Form eigentlich nicht mehr mittragen konnten und wollten. | Strategieänderung des Arbeitgebers | |
| 5 | Ja, auch aus einer gewissen Verantwortung gegenüber den langjährigen Kunden. | Verantwortungsbewusstsein gegenüber den Kunden | |
| 5 | Weil es war dann im Prinzip nicht die Kundenqualität das Kriterium, sondern die Grösse der Portfolios. | Strategieänderung des Arbeitgebers | |
| 5 | Und die Historie des Kunden hat bei diesen Überlegungen dann grundsätzlich keine Rolle mehr gespielt. | Strategieänderung des Arbeitgebers | |
| 5 | Als Mitarbeiter im Privat Banking, ja, bin ich nicht dazu da, Kunden rauszuschmeissen, sondern Kunden zu akquirieren | Arbeitsinhalt verändert sich | |
| 5 | So das war so die Quintessenz dieser Strategie und das war für uns dann auch der Schlüssel. Moment dazu, zu sagen, okey wir orientieren uns nochmal neu. | Strategieänderung des Arbeitgebers | |
| 6 | Und dann kam diese Anfrage, drei Monate nach New York zu gehen. | Arbeitgeber bietet eine neue Stelle an | |
| 6 | Das war meiner Meinung nach so eine erste Loslösung, wenn du so willst, oder. Also eine erste Abnabelung, oder. | Sich vom Arbeitgeber abnabeln | |

50+ | Die Rolle des Zufalls in der Laufbahnberatung

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|---|---|-----------|
| 6 | Zurückgekommen kam im Februar der HR Chef in mein Büro und hat gesagt, ich habe eine Frage, streng geheim, musst nicht sofort ja oder nein sagen, aber ich brauche eine Antwort. | Arbeitgeber bietet eine neue Stelle an | |
| 6 | Wir hatten eine Liste, die wir produziert haben, mit Namen, oder, der IT-Chef hat die angeschaut, gestrichen und du bist immer noch drauf und jetzt muss ich dich fragen, bist du bereit, würdest du das machen. | Arbeitgeber bietet eine neue Stelle an | |
| 6 | Und dann die, das verlockende Angebot wieder in Luxemburg der eigene Chef zu sein und die eigene Firma zu haben, oder. | Arbeitgeber bietet eine neue Stelle an | |
| 6 | Und das ist wahrscheinlich das, was ich immer im Kopf hatte, darum nachher auch der Entscheid, eine eigene Firma zu gründen. | Eine eigene Firma gründen wollen | |
| 6 | Und dann kam ja, kaum, war ich zurück, dieses Mail wegen dem PK Primatwechsel, oder. Und dann war wahrscheinlich, ja, erstens vom Alter her die Möglichkeit gegeben und dann mit dem quasi auf der Hand liegend, oder, jetzt musst du gehen, oder. Und bin dann gegangen, oder, in die Frühpension. | Anstellungsbedingungen verändern sich | |
| 6 | Aber wie gesagt, basierend auf dieser Vorgeschichte, wahrscheinlich schon immer irgendwo im Kopf etwas Eigenes zu haben und hatte das oftmals auch mit diesen Verantwortungsgebieten, wo eigentlich niemand dir reinreden kann, einfach froh ist, wenn das läuft, oder. | Eine eigene Firma gründen wollen | |
| 6 | Ja, aber, eben, noch einmal gesagt, oder, wahrscheinlich hatte ich das immer im Kopf und habe das auch viel gemacht, diese eigene Firma und darum war nach der Pension eigentlich völlig logisch, dass | Eine eigene Firma gründen wollen | |

50+ | Die Rolle des Zufalls in der Laufbahnberatung

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|-----------|---|------------------------|------------------|
| | ich eine Firma eröffne und das selber habe, was ich schon immer wollte, oder. Das ist es. | | |

Zusammenfassung «Eigene Karriereplanung»

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|--|--|--|
| 1 | Ein Ziel war schon länger, dass ich wieder vermehrt selbstständig sein konnte oder sein könnte | Berufliches Ziel länger verfolgt | Aktive Karriereplanung: <ul style="list-style-type: none"> - Berufliches Ziel / Lebensthema länger verfolgen - Selbstverantwortung in der beruflichen Entwicklung wahrnehmen - Wunsch selber steuern können - Besuch einer Laufbahnberatung - Rückbesinnung auf Grund von Differenzen am Arbeitsplatz - Weiterbildung als Element der aktiven Karriereplanung - Gezielte Suche nach Stellen, um berufliche Ziele erreichen zu können - Neugier als Treiber der Karriere - Zeitpunkt der Pensionierung spielt keine Rolle bei der Karriereplanung - Erstellen eines Businessplans Rolle des Zufalls: <ul style="list-style-type: none"> - Zufall bestimmt über Karriereverlauf - Karriere ist nach einem Jahresmuster verlaufen - Solange etwas tun wie es einem Spass macht - In der Karriere viel Glück gehabt haben Offenheit gegenüber Veränderung: <ul style="list-style-type: none"> - Abweichung durch Beschäftigung in einer anderen Branche - Wahrnehmung des richtigen Zeitpunkts für einen Wechsel - Einfluss privater Veränderungen |
| 1 | Somit die Selbstverantwortung für mein berufliches Weiterentwickeln war wichtig. | Selbstverantwortung in der beruflichen Weiterentwicklung ist wichtig | |
| 1 | Dann war noch so etwas, dass ich wie gemerkt habe, ich will nicht, dass man mich steuert. Ich will selber steuern. | Wunsch selber steuern können | |
| 1 | Das ging dann so weit, ich besuchte eine Laufbahnberaterin. Mit der schaute ich mal die ganze Problematik an und was dann dazu kam | Besuch einer Laufbahnberatung zum Zwecke der Standortbestimmung | |
| 2 | mein grosses Thema war schon immer, schon vor 50, Menschen begleiten auf einem Stück ihres Lebenswegs | Berufliches Ziel länger verfolgt | |
| 2 | Nach Aussen gesehen bin ich ein Stück davon abgewichen als ich bei der Bank angefangen habe zu arbeiten | Abweichung durch Beschäftigung in einer anderen Branche | |
| 2 | Mein Führungsstil war nicht ganz bankkonform und entsprechend bin ich dann bei den Herren ziemlich angeeckt. Was mich erst recht dann auf den Weg zurückgebracht hat. | Rückbesinnung auf Weg auf Grund von Differenzen mit Vorgesetzten | |
| 2 | Und dann wie das so die Zufälle sich ergeben, habe ich im internen Jobs gesehen, dass es eine Stelle gibt, zwar nicht prozentmässig ausgeschrieben, aber der mich sehr angesprochen hat, nämlich die Unterstützung bei der Organisation von Förderung und Beförderung von Mitarbeitenden. Also eigentlich genau das, was ich immer wollte. | Zufall bestimmt über Karriereverlauf | |
| 2 | Und ich ein Job gesucht habe für mit 80% Pensum um eben mein lang gehegter | Gezielte Suche einer Stelle um Wunsch erfüllen zu können | |

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|--|---|---|
| | Wunsch zum Coach mich ausbilden zu lassen, doch noch umsetzen zu können. | | <ul style="list-style-type: none"> - Keine Karriereplanung auf Grund Kinderwunsch - Keine Führungsposition angestrebt - Aufhören mit 65 kein Thema - Karriereplanung nicht zielstrebig verfolgt - Etwas im Sinne von Sozialengagement zurückgeben wollen |
| 2 | Mit dem Ausbildner konnte ich dann aber mehr interne Ausbildungen selber konzipieren, da vieles entwickeln dürfen. | Dank Weiterbildung war Entwicklung möglich | |
| 2 | Um den Schritt jetzt zu tun und jetzt den Schritt zu tun, wahrzunehmen, dass es jetzt der richtige Zeitpunkt ist. Und dieses Wahrnehmen von jetzt musst du es tun, sonst machst du es nie mehr. | Wahrnehmung des richtigen Zeitpunkts für einen Wechsel | |
| 3 | Also meine Berufskarriere war so in neuner, zehn Jahres-Schritten, also es war schon neun Jahre her seit dem letzten Mal. | Karriere ist nach einem Jahresmuster verlaufen | |
| 3 | Das war eine Mischung. Aktiv, ja, aktiv aber nicht sehr zielstrebig, sagen wir's mal so. | Karriere wurde aktiv geplant, jedoch die Planung nicht zielstrebig verfolgt | |
| 3 | Dann habe ich mich entschieden, eine Zweitausbildung zu machen nach vier Jahren Unterrichtstätigkeit. Das war ein sehr aktiver Schritt. | Weiterbildung als aktiver Schritt | |
| 3 | Dann kam eine Beziehung dazwischen. | Einfluss privater Veränderungen | |
| 3 | Und dann bin ich Mutter geworden. Und dann war die Situation bald dadurch wieder geprägt. Und ich hab dann geheiratet und noch mehr Kinder bekommen und mit meinem Mann zusammen das Ziel verfolgt, Jobsharing aufzugleisen. | Einfluss privater Veränderungen | |
| 3 | Ich hab dann gemerkt, neben Familie mit kleinen Kindern wird mir das zu viel. Also ich hab dann diesen, diesen Ast wieder fallen gelassen, obwohl mich das eigentlich sehr interessiert hätte. | Einfluss privater Veränderungen | |
| 3 | Ich hatte das Gefühl, ich kann gut weiterarbeiten dort, das ist eine | Neugier als Treiber der Karriere | |

50+ | Die Rolle des Zufalls in der Laufbahnberatung

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|--|---|-----------|
| | spannende Arbeit, aber es wär auch spannend etwas Neues zu machen. | | |
| 4 | (Frage: Haben Sie Ihre Karriere geplant?) Nein. Mein Wunsch war es, Kinder zu haben und die Mutter zu sein, die zu Hause bleibt. | Keine Karriereplanung auf Grund Kinderwunsch | |
| 4 | Es kam dann anders. Und dann kam, gab's sogar eine Trennung. Und da war ich plötzlich der Situation gegenüber gestellt, dass ich einen 100% Job brauche, wieder | Einfluss privater Veränderungen | |
| 4 | Dann hat der Chef dort gesagt, sie können bleiben. Wir sind so am Wachsen. Sie können die Buchhaltung übernehmen, sie können das Personal übernehmen. Ich war dann da auch Allrounderin. Und bin mitgewachsen, die Firma hatte dann am Schluss über 200 Mitarbeiter. | Zufall bestimmt über Karriereverlauf | |
| 4 | Und dann kam plötzlich so der Wunsch, jetzt habe ich da Karriere gemacht, ohne eigentlich die Theorie dahinter zu haben und dann habe ich mich entschlossen, eigentlich sehr spät mit fast vierzig, noch die Ausbildungen nachzuholen also die Höheren Fachschulen | Weiterbildung als aktiver Schritt | |
| 4 | Also ich wollte nie, sag ich, ins höhere Kader, das wollte ich nie. Weil ich wusste, da bin ich zu wenig hart. Ich bin nicht der Typ, der über Leichen geht | Keine Führungsposition angestrebt | |
| 4 | So ändert das Leben. Plötzlich ist es anders als man denkt. Aber ich hab nie Karrieregedanken gehabt. | Keine aktive Karriereplanung | |
| 5 | Wobei in meiner persönlichen Planung und auch in der Karriereplanung eigentlich 65 nie ein Kriterium war. | Pensionierung spielte keine Rolle bei der Karriereplanung | |
| 5 | Also ich hab mir nie vorgestellt, bis 65 zu arbeiten und an dem Tag, wo ich 65 bin, | Aufhören mit 65 kein Thema | |

50+ | Die Rolle des Zufalls in der Laufbahnberatung

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|--|--|-----------|
| | lasse den Bleistift fallen und geh nach Haus. | | |
| 5 | Ich find, man sollte immer das tun, was einem Spass macht, solange es Spass macht. Und das kann man relativ lange tun | Solange etwas tun wie es einem Spass macht | |
| 6 | Wo ich dann wahrscheinlich irgendwo im Hinterkopf schon gedacht habe, irgendetwas muss jetzt noch passieren. | Aufhören mit 65 kein Thema | |
| 6 | Und das ist wahrscheinlich das, was ich immer im Kopf hatte, darum nachher auch der Entscheid, eine eigene Firma zu gründen. | Berufliches Ziel länger verfolgt | |
| 6 | Aber wie gesagt, basierend auf dieser Vorgeschichte, wahrscheinlich schon immer irgendwo im Kopf etwas Eigenes zu haben und hatte das oftmals auch mit diesen Verantwortungsgebieten, wo eigentlich niemand dir reinreden kann, einfach froh ist, wenn das läuft, oder | Wunsch selber steuern können | |
| 6 | Ich habe immer gesagt, ich habe ein Businessplan geschrieben am Anfang, oder, es gibt keine Angestellten. | Erstellen eines Businessplans | |
| 6 | Habe auch immer wieder gesagt, irgendeinmal muss ich dann noch etwas machen, wo ich etwas zurückgeben kann, weil ich bin überzeugt, dass ich sehr viel Glück gehabt habe, oder. | In der Karriere viel Glück gehabt haben | |
| 6 | Und, und sehr viel erreicht habe, auch wo ich irgendwie eben im Sinn von Sozialengagement das Gefühl gehabt habe, irgendeinmal würde ich dann noch etwas zurückgeben. | Etwas im Sinne von Sozialengagement zurückgeben wollen | |

Zusammenfassung «Motivation in der Neuorientierung»

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|---|---|--|
| 1 | Das Vertrauen, hey, du kannst deine Ressourcen sonst noch irgendwo einsetzen. | Ressourcen werden noch gebraucht | <p>Optimismus:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Glaube, dass es noch etwas gibt für einen - Glaube an einen positiven Ausgang - An sich selber glauben - Positive Lebenseinstellung <p>Ausdauer:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verfolgen seiner Träume - Eigene Ziele verfolgen - Wille seine Träume umzusetzen - Weiterarbeiten wollen <p>Glaube an eigene Selbstwirksamkeit:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ressourcen werden noch gebraucht - Eigenen Wissensstand hoch einschätzen - Eigene Chancen auf dem Arbeitsmarkt hoch einschätzen <p>Systemische Motivatoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nicht gekündigt werden wollen - Wissen, dass man nicht alleine ist in dieser Situation - Wahrnehmung des Zeitpunkts für Veränderung - Finanzielle Situation nach der Pensionierung - Eigenes Wissen an jemanden weitergeben können - Etwas zurückgeben wollen <p>Neugier:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lust auf Neues zuzugehen <p>Risikobereitschaft:</p> |
| 1 | Vertrauen es gibt noch was für dich. | Glaube, dass es noch etwas gibt für einen | |
| 1 | Ohne jetzt arrogant zu wirken, aber ich hab wirklich einen riesen Rucksack an Wissen, dass ich jetzt wirklich zur Verfügung stellen kann. Das macht ja auch ein Stück wie Sicherheit, oder | Eigenen Wissensstand hoch einschätzen | |
| 1 | Ich habe gedacht, ja hey du bietest alles und im Sozialen können auch ältere daher kommen (lacht). | Eigene Chancen auf dem Arbeitsmarkt hoch einschätzen | |
| 1 | Also ich will das, was ich eigentlich erlernt habe und das will ich noch ändern zur Verfügung stellen, möglichst lange, oder | Eigenes Wissen an jemanden weitergeben können | |
| 1 | Das Gefühl einerseits das so stark auch sich da gezeigt hat. Das kommt gut. | Glaube an einen positiven Ausgang | |
| 1 | Ich habe meine eigenen Ideen. | An sich selber glauben | |
| 1 | Und das ist mir noch nie passiert, dass man mir kündigen würde und das will ich auch jetzt nicht. | Nicht gekündigt werden wollen | |
| 2 | Und dieses Wahrnehmen von jetzt musst du es tun, sonst machst du es nie mehr. | Wahrnehmung des Zeitpunkts für Veränderung | |
| 2 | Und dieses Wachsein, dieses aktive Wachsein um wahrzunehmen, wann es Zeit ist für welchen Schritt, ich glaub, ist etwas ganz ganz wichtiges. | Wahrnehmung des Zeitpunkts für Veränderung | |
| 2 | Das innere Wachbleiben, seine alten Träume wieder hervorholen, sich einmal fragen, so eine Art Standortbestimmung machen, du merkst irgend so, was wollte ich eigentlich ursprünglich werden. | Verfolgen seiner Träume | |
| 2 | Ja. An so einem roten Faden dran bleiben. | Eigene Ziele verfolgen | |
| 2 | Und der (Anm. Mut) ist dann wieder gekommen, als ich gesehen habe, was | Mut Träume umzusetzen | |

50+ | Die Rolle des Zufalls in der Laufbahnberatung

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|---|--|--------------------------------|
| | mit einer Frühpensionierung so alles plötzlich wieder möglich wird. | | - Mut eigene Träume umzusetzen |
| 2 | Plötzlich zu merken, ich muss nicht, ich darf arbeiten. | Innere Einstellung zur Arbeit | |
| 3 | Also ich denke, die Möglichkeit, diesen Schritt zu machen steht und fällt neben diesen Punkten, die nicht zu unterschätzen sind, wirklich auch mit der Motivation und Lust auf Neues zuzugehen. | Lust auf Neues zuzugehen | |
| 3 | Aber zuerst ja, ich muss das wollen. | Bereitschaft für Veränderung | |
| 3 | Dass ich nicht das Gefühl hatte, jetzt muss jetzt subito einen Wechsel geben. | Glaube an einen positiven Ausgang | |
| 3 | Das zweite, ich hab mir genau überlegt, was ich will und was ich nicht will. | Eigene Ziele verfolgen | |
| 4 | Und da wusste ich einfach, ich will wieder Arbeiten. | Eigene Ziele verfolgen | |
| 4 | Grad weil ich meine Weiterbildungen auch sehr spät gemacht habe, fand ich das schade, es einfach nicht mehr zu nutzen | Eigenes Wissen anwenden wollen | |
| 4 | Und dann habe ich hald wirklich mit diesen Gedanken, das Geld könnte mal im Alter dann nicht reichen, unbedingt wieder eine Stelle gesucht. | Finanzielle Situation nach der Pensionierung | |
| 4 | Und hab natürlich auch die Befriedigung, dass man wieder gebraucht wird, das war schon auch die Motivation. | Ressourcen werden noch gebraucht | |
| 4 | Ja, ich bin natürlich grundsätzlich auch eher ein positiv denkender Mensch. (...) Es ist wirklich Selbstmotivation | Positive Lebenseinstellung | |
| 4 | Und dann spürt man aber plötzlich, man ist gar nicht allein. | Wissen, dass man nicht alleine ist in dieser Situation | |
| 5 | Also die Traufe war für mich keine Wahl, auch der Regen nicht, also hab ich alles gehabt | Glaube, dass es noch etwas gibt für einen | |
| 5 | den Glauben an sich selber nicht verliert | Positive Lebenseinstellung | |

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|--|-------------------------------|-----------|
| 5 | Sicher der Umstand, dass ich weiss, was ich will und was ich nicht will. | Eigene Ziele verfolgen | |
| 6 | Aber, aber eine neue Firma aufzumachen, ich denke, vielleicht braucht es auch noch ein bisschen Mut, oder. | Mut Träume umzusetzen | |
| 6 | Also eben es braucht, wie soll ich sagen, den Willen, das Engagement das zu machen und das will ich jetzt und das wollte ich schon immer und mal schauen, was daraus wird. | Wille seine Träume umzusetzen | |
| 6 | Das andere ist mehr, wie soll ich sagen, was es noch braucht dazu ist irgendwie, vielleicht einfach das Engagement im Sinn von, dass man sagt, ich will einfach, ich hätte auch mit 60 dann hinsetzen können und nichts tun, oder. Vielleicht, vielleicht die Persönlichkeit im Sinn von nichts tun ist keine Option, ich will irgendetwas machen, oder. | Weiterarbeiten wollen | |
| 6 | Ich weiss nicht, was das für eine Fähigkeit ist, oder. Wahrscheinlich, wahrscheinlich einfach ja, engagiert zu sein und etwas zu machen, oder. | Eigene Ziele verfolgen | |
| 6 | Habe auch immer wieder gesagt, irgendeinmal muss ich dann noch etwas machen, wo ich etwas zurückgeben kann, weil ich bin überzeugt, dass ich sehr viel Glück gehabt habe, oder. Und, und sehr viel erreicht habe, auch wo ich irgendwie eben im Sinn von Sozialengagement das Gefühl gehabt habe, irgendeinmal würde ich dann noch etwas zurückgeben. | Etwas zurückgeben wollen | |
| 6 | Ja, aber, eben, noch einmal gesagt, oder, wahrscheinlich hatte ich das immer im Kopf und habe das auch viel gemacht, diese eigene Firma und darum war nach der Pension eigentlich völlig logisch, dass ich eine Firma eröffne und das selber | Eigene Ziele verfolgen | |

50+ | Die Rolle des Zufalls in der Laufbahnberatung

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|-----------|--|------------------------|------------------|
| | habe, was ich schon immer wollte, oder. Das ist es. | | |

Zusammenfassung «Erfahrungen im Bewerbungsprozess»

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|---|--|---|
| 1 | Das war so im März und als der Gedanke so ganz stark wurde hat es wahrscheinlich auch Signale nach Aussen verursacht | Entscheid zur Veränderung für Aussenstehende fühlbar | <p>Erlebte Blockaden:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Finanzielle Gründe können den Veränderungsprozess blockieren - Bewerbungsverfahren war unprofessionell - Frustration auf Grund eines unprofessionellen Bewerbungsverfahrens - Bewerben kann Frust erzeugen - Antworten auf Bewerbungen sind unter der Gürtellinie - Antworten von Stellenvermittlern sind respektlos - Verwandte Person hat die Situation bedrückt <p>Bewältigungsstrategien von Blockaden:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gang in die Natur kann Demotivation lösen - Aussenstehender kann Negatives ins Positive wenden - Jemand anderem zu helfen hat mir selber geholfen - Selbständigkeit braucht Mut <p>Lernerfahrungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Entscheid zur Veränderung für Aussenstehende fühlbar - Frühere Tätigkeiten führen zu Angeboten - Angebote kommen aus dem Netzwerk - Fremdbild erhalten schafft Bewusstsein eigener Kompetenzen / Ressourcen |
| 1 | Ich bekomme Stellenangebote ohne dass ich mich da bewerben musste. | Angebote werden durch Dritte gemacht ohne Bewerbung | |
| 1 | so kommt auch die Anfrage auf selbständig erwerbender Basis zu mir und hinzu kam dann in einer späteren Phase, spätere Phase heisst eine Woche später, wurde ich dann noch angefragt, ob ich nicht ein kleines Teilpensum in meiner Stelle antreten würde. | Angebote werden durch Dritte gemacht ohne Bewerbung | |
| 1 | Meine Tätigkeit, das habe ich jetzt auch so in verschiedenen Kontexten gesehen, also wenn etwas so wie erfolgreich dann behoben werden kann oder in eine gute Richtung gehen kann, das ist auch Reklame | Frühere Tätigkeiten führen zu Angeboten | |
| 1 | Und da hatte ich vor Jahren eine gute Zusammenarbeit mit einer Frau. Die war in den Sozialen Diensten, war die beschäftigt und irgendwann war die weg. Ich habe sie dann nicht mehr gesehen. Und dann bin ich vor ein paar Monaten, bin ich in ein Einkaufszentrum gegangen, in eine Gemeinde dort kaufte ich noch nie ein, hatte noch nie eingekauft, da steht da diese Frau, die auch am Einkaufen. Da sagt hallo hallo, ich auch hallo hallo. Hab ich gefragt, was machst denn du und so. Da sagt sie zu mir. Ja weisst du, ich war da nicht mehr so ganz glücklich. Und die ist etwa zwei Jahre älter als ich. Und dann ich so, was machst du? Dann hat sie mir erzählt und gesagt, du ich sollte noch so | Angebote kommen aus dem Netzwerk | |

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|--|--|--|
| | <p>Leute haben, so wie du. Suchst du nicht etwas? Dann habe ich sie angeschaut. Ja, strahle ich was aus? (lacht) Und dann habe ich gesagt, ja ich wäre in einer Neuorientierung. Ich könnte mich aber im Moment noch nicht so entscheiden, weil ich hätte da noch etwas anderes und so. Dann hat sie gesagt, du schau dort und dort nach, wir sind schon mitten im Auswahlprozedere, schau das übers Wochenende an und wenn du wirklich Interesse hättest, mach mir eine Mail, dann würde ich dich noch einschleusen, oder in das ganze Verfahren, oder. Dann habe ich gedacht, das ist jetzt Zufall. Ja, da kann man darüber diskutieren, gib es Zufall oder nicht, oder. Aber das war wirklich eine spannende Erfahrung.</p> | | <ul style="list-style-type: none"> - Erholung / Bewältigung von Vergangenenem ist notwendig - Eigene Haltung gegenüber dem Bewerbungsprozess hat sich entwickelt - Nutzen verschiedener Wege sich über einen potenziellen Arbeitgeber zu informieren - Interaktion mit öffentlichen Stellen - Hilfe / Unterstützung eines Aussenstehenden annehmen führt zum Erfolg <p>Entscheidungsfindung basierend auf Erfahrungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Entscheidung mittels Liste gemacht - Entscheid durch Gespräch in der Gruppe |
| 1 | <p>Drei Tage nachher ruft die mich an, jetzt hätten sie doch eine Stelle für mich, ob ich mir das nicht ansehen möchte. Und dann habe ich gesagt, ja jetzt bin ich gleich etwas überfordert, oder. Aber ich habe mir das dann angesehen und der Zufall wollte das, dass die dortige HR, also die oberste Personalchefin, das ist die Frau, die ich vor drei Jahren in dieser GL da gecoacht habe. Also der Kreis schliesst sich irgendwie, ja. Das ist die dritte Geschichte.</p> | <p>Angebote kommen aus dem Netzwerk</p> | |
| 1 | <p>Und das war wirklich gut, von jemandem da so ein Feedback zu bekommen und auch Dinge aufgezeigt zu bekommen, die man vielleicht gar nicht so beachtet hat. Oder gewisse Sachen waren mir gar nicht so bewusst.</p> | <p>Fremdbild erhalten schafft Bewusstsein eigener Kompetenzen / Ressourcen</p> | |
| 2 | <p>Und hab mich auf Ende letztes Jahr früh pensioniert und bin jetzt dabei mich zu</p> | <p>Erholung von Vergangenenem ist notwendig</p> | |

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|--|--|-----------|
| | erholen von der vom Stress vom Nichtstun, nicht gefördert werden und nicht mein Geist wirklich brauchen können und hab jetzt im Sinn in die Selbständigkeit zu gehen und wirklich mein Können als Coach und Erwachsenenbildner an die Frau und den Mann zu bringen. | | |
| 2 | Und jetzt nach vielem Kranksein, spüre ich jetzt die Energie, um dann nächstes Jahr durchzustarten und Kaltakquise mir anzulachen und schauen wie ich zu meiner Klientel komme. | Erholung von Vergangenheit ist notwendig | |
| 2 | Und merken, dass relativ schnell sich eine neue Stelle sich materialisiert hat. Diese Zuversicht, die hatte ich so um die 50 nicht mehr, so zwischen ja 50 vielleicht noch so knapp aber spätestens mit 54 war sie kurzzeitig weg, und zwar aus finanziellen Gründen. | Finanzielle Gründe können den Veränderungsprozess blockieren | |
| 2 | und habe schon diverse Telefone, ohne, dass ich etwas gemacht habe, schon diverse Mails und Telefonate bekommen von ehemaligen Arbeitskollegen, die sich schon selbständige gemacht haben, wo ich mich vielleicht einklinken kann. | Angebote kommen aus dem Netzwerk | |
| 3 | . Hab mich dort beworben. Dieses Bewerbungsverfahren lief nach meinem Dafürhalten sehr unprofessionell ab, also mit kaum Rückmeldungen, sehr langen Wartezeiten. Bei Rückfragen musste ich viermal anrufen, bis jemand erreichbar war, der vielleicht Auskunft wusste. | Bewerbungsverfahren war unprofessionell | |
| 3 | Und das hat sich in die Länge gezogen und erste Runde, zweite Runde, dritte Runde und irgendwann habe ich dann eine Absage bekommen. War zuerst frustriert und hab im Nachhinein dann von | Frustration auf Grund eines unprofessionellen Bewerbungsverfahrens | |

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|--|---|-----------|
| | einer Dozentin dieser Institution erfahren, dass ich sehr viel Glück gehabt habe, dass ich diese Stelle nicht bekommen habe. | | |
| 3 | Und am Schluss war dann die Situation, dass ich für beide Stellen eine Zusage hatte und ein Wochenende Zeit mich zu entscheiden. Und hab dann wirklich für mich so eine Liste gemacht, was spricht für und gegen das eine oder das andere. | Entscheidung mittels Liste gemacht | |
| 3 | , also es war schon neun Jahre her seit dem letzten Mal. Ich musste meine Unterlagen zusammensuchen, aktualisieren. Habe mich auch gefreut zu sehen, wie viel da zusammengekommen ist. Nein, ich hab mein Dossier zusammengestellt und das geschickt und gewartet, was jetzt passiert. Eigentlich ziemlich locker. | Erstellen der Bewerbungsunterlagen schafft Bewusstsein eigener Kompetenzen / Ressourcen | |
| 3 | aber ich glaube meine Haltung gegenüber dieser Situation in einem Bewerbungsprozess zu stehen, die hat sich verändert und entwickelt im Laufe meiner Berufsjahre. | Eigene Haltung gegenüber dem Bewerbungsprozess hat sich entwickelt | |
| 3 | Ja. Das war vielleicht auch eine Erfahrung, dass ich mich erkundigt habe. | Sammeln von Informationen über potenzielle Arbeitgeber | |
| 3 | Also ich merke jetzt grad, wenn ich das erzähle, wirklich verschiedene Wege genutzt. Weil Züriwerk war's Internet wirklich so, hald die Infos die man so bekommt. Und hier habe ich versucht, so ein bisschen näher ranzukommen, also meine Informationsmöglichkeiten auch zu nutzen. | Nutzen verschiedener Wege sich über einen potenziellen Arbeitgeber zu informieren | |
| 4 | Aber dann kommt natürlich dann hald das Prozedere vom Vorstellen, Anmelden beim RAV. | Interaktion mit öffentlichen Stellen | |

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|---|--|-----------|
| 4 | Also sie hat zum Beispiel gefragt, waren sie viele Jahre berufstätig, waren sie jetzt immer berufstätig. Also ich hab seit ich aus der Lehre bin immer gearbeitet. Es war eine ganz komische Situation. | Interaktion mit öffentlichen Stellen | |
| 4 | Und dann komm ich natürlich in das Räderwerk von RAV und so und das lief auch alles gut. Und da komm ich hin, hab sehr ein netten Herrn gegenüber mit viel Verständnis | Interaktion mit öffentlichen Stellen | |
| 4 | Ja, und dann fängt's hald an mit Bewerben und dann kommt der Frust. | Bewerben kann Frust erzeugen | |
| 4 | Da kriegen sie Antworten, die sind also unter der Gürtellinie. Und dann, das schmerzt dann schon, weil man ist Jahre im Berufsleben, gibt sein Bestens. | Antworten auf Bewerbungen sind unter der Gürtellinie | |
| 4 | Aber dann kommt man so in diese Mühle rein und die Antworten, die man dann von Stellenvermittlern kriegt, die sind also respektlos, wirklich respektlos. | Antworten von Stellenvermittlern sind respektlos | |
| 4 | Dann ist man zuerst ein bisschen demotiviert und denkt, ich finde auch nichts mehr. Aber dann ist der Tag vorbei, man geht Spazieren, sieht die schönen Bäume und dann geht's wieder. | Gang in die Natur kann Demotivation lösen | |
| 4 | Ich hatte immer so ein bisschen die Tendenz, zu sagen, ja was ich tue, ist hald schon nicht so viel Wert und ja, es gibt sicher bessere. Und ich hab mir noch Hilfe geholt bei einer (...). Und sie hat dann gesteuert, dass ich da anders denke. Das hat schon auch geholfen. Sie hat, sie war eine grosse Stütze. Ich glaube, sie kennen sie, oder? | Aussenstehender kann Negatives ins Positive wenden | |
| 4 | Ich hatte zuerst viel mit meinem Bruder gesprochen. Aber er hat das nicht verkraftet. Das hat ihn zu stark bedrückt. | Verwandte Person hat die Situation bedrückt | |

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|--|--|-----------|
| | Er hatte Angst um mich. Eben auch mit der finanziellen Zukunft. | | |
| 4 | Aber ich hab selber dann jemandem geholfen in einer schwierigen Zeit. Und ich glaub, das hat mir dann auch wieder gut getan. Weil ich hab gesehen, diese Lücke ohne Stelle hatte auch was Gutes. Eine Freundin von mir hatte ihren Vater verloren, die Mutter war schon vor einigen Jahren gestorben und sie fiel in ein Loch. Und auch das ganze Organisieren mit der Beerdigung und die Verwandten betreuen und so. Also da war sie schon sehr froh, dass ich dann Zeit hatte. Das hätte ich nicht gehabt, wenn ich gearbeitet hätte. Also habe ich gesehen, es hat auch was Positives gehabt. Und eigentlich in dem, dass ich jemandem helfen konnte, hat's mir auch wieder geholfen. | Jemand anderem zu helfen hat mir selber geholfen | |
| 4 | Ich wollte einfach noch Arbeiten. Aber ich hätte gerne jemanden unterstützt, der vielleicht neu in einer solchen Funktion ist. Das hat nicht funktioniert. Und dann hat mir der Betreuer beim RAV gesagt, das geht nicht. Es haben alle Angst vor ihnen. Angst vor mir? (lacht) Und dann hat er angefangen reinzuschreiben, sucht leitende Funktion. Und siehe da, plötzlich funktioniert's mit den Bewerbungen. | Hilfe / Unterstützung eines Aussenstehenden annehmen führt zum Erfolg | |
| 4 | Und bei einem Stellvermittler. Das war auf Anhieb einfach super persönlich, es hat, der Funke ist gesprungen, schon in seinem Büro. Das war so wohnlich, so angenehm und ich glaube das war irgendwie Sympathie auf Anhieb. Und er hat dann eigentlich für mich gekämpft, dass ich die Stelle auch gekriegt habe. | Hilfe / Unterstützung eines Aussenstehenden annehmen führt zum Erfolg | |

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|--|--|-----------|
| 5 | Der Kontakt kam über einen aus unserer, aus unserer Gruppe jetzt zustande. Ja. Persönlicher Kontakt. | Angebote kommen aus dem Netzwerk | |
| 5 | Wir haben dann das eigentlich im Teamverbund miteinander besprochen. Ist dieser Name hier überhaupt ein Thema für uns, können wir uns das vorstellen. Wie würden unsere Kunden auf diesen Namen reagieren und und und. Also wir haben uns untereinander relativ viel überlegt dazu und haben dann beschlossen, mal über diese eine Person, wo der direkte Kontakt schon bestanden hat, diese Gespräche weiterzuführen und sind dann nach und nach, sind wir dann selber in diese Gespräche gegangen. | Entscheid durch Gespräch in der Gruppe | |
| 5 | Aber das kam jetzt nicht auf dem üblichen Weg zustande, über eine Drittvermittlung, sondern der Kontakt war eigentlich immer direkt. | Angebote kommen aus dem Netzwerk | |
| 6 | Und dann kam diese Anfrage, drei Monate nach New York zu gehen. | Frühere Tätigkeiten führen zu Angeboten | |
| 6 | Wir hatten eine Liste, die wir produziert haben, mit Namen, oder, der IT-Chef hat die angeschaut, gestrichen und du bist immer noch drauf und jetzt muss ich dich fragen, bist du bereit, würdest du das machen. | Frühere Tätigkeiten führen zu Angeboten | |
| 6 | Der Vorteil war dann noch diese, diese zusätzliche Beschäftigung mit dem RAV, oder. Das war über einen Kollegen, der das in Zürich schon jahrelang macht, oder. Und die glorreiche Idee hatte, man könnte eine, eine Filiale machen in Zug, oder für Zug. | Angebote kommen aus dem Netzwerk | |
| 6 | Aber, aber eine neue Firma aufzumachen, ich denke, vielleicht braucht es auch noch ein bisschen Mut, oder. Aber Mut, eben, | Selbständigkeit braucht Mut | |

50+ | Die Rolle des Zufalls in der Laufbahnberatung

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|--|-----------------|-----------|
| | wieder meine Situation ist speziell, oder. Es braucht nicht mal viel Mut, oder. Also eben es braucht, wie soll ich sagen, den Willen, das Engagement das zu machen und das will ich jetzt und das wollte ich schon immer und mal schauen, was daraus wird. | | |

Zusammenfassung «Prozess Stellenerhalt»

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|---|--|---|
| 1 | (...) ich meditiere schon seit 20 Jahren und ich machte dann so Retreats und da wurde ganz klar, Neuorientierung steht an. Das war so im März und als der Gedanke so ganz stark wurde hat es wahrscheinlich auch Signale nach Aussen verursacht. Ich bekomme Stellenangebote, ohne dass ich mich da je bewerben musste. | Innere Haltung überträgt sich nach Aussen Stellenangebote werden von aussen an die Person herangetragen | Schritte im Prozess zum 'Erwerb' einer neuen Anstellung: <ul style="list-style-type: none"> - Die innere Haltung überprüfen und neu ausrichten / Opferbereitschaft - Sich Zeit geben für den Prozess - Raum Schaffen für Neues, ev. durch Reduzieren der Arbeitsbelastung - Ev. Weiterbildung für Steigerung der Arbeitsmarktfähigkeit |
| 1 | Ein Ziel war schon länger, dass ich wieder vermehrt selbständig sein konnte oder sein könnte und so kommt auch die Anfrage auf selbständig erwerbender Basis zu mir (...) | Stellenangebote werden von aussen an die Person herangetragen | <ul style="list-style-type: none"> - Das eigene Profil ausarbeiten und 'verkaufen' - Ev. Erweiterung oder Anpassung der aktuellen Position - Ev. Anmeldung beim RAV |
| 1 | (...) hinzu kam dann in einer späteren Phase, spätere Phase heisst eine Woche später, wurde ich dann noch angefragt, ob ich nicht ein kleines Teilpensum in meiner Stelle antreten würde | Erweiterung der aktuellen Position | <ul style="list-style-type: none"> - Stelleninserate sichten & gezielt nach passender/interessanter Stelle suchen - Möglichkeiten schaffen - Chancen ergreifen - <i>Bewerbungsunterlagen einreichen (Anm. d. Aut.)</i> |
| 2 | ein Job gesucht habe für mit 80% Pensum um eben mein lang gehegter Wunsch zum Coach mich ausbilden zu lassen | Reduzieren der Arbeitsbelastung um Raum zu schaffen für Neues | <ul style="list-style-type: none"> - Einzelgespräche zur Profilierung - Mehrwert generieren in der Endauswahl - Referenzen nachreichen |
| 2 | Und dann wie das so die Zufälle sich ergeben, habe ich im internen Jobs gesehen, dass es eine Stelle gibt, zwar nicht prozentmässig ausgeschrieben, aber der mich sehr angesprochen hat, (...). | Zufälliges Entdecken eines Inserates im Internet | <ul style="list-style-type: none"> - Entscheidungsfindung mittels Liste |
| 2 | Ich habe dann diese Stelle bekommen und war natürlich überglücklich und habe dann ein 80% Pensum erhalten, immer am Freitag frei. Worauf ich mich dann gleich, fast schon am nächsten Tag, bei meinem Lieblingsausbildner angemeldet habe für meinen Start zum Coach. | Reduzieren der Arbeitsbelastung um Raum zu schaffen für Neues | <p>Möglichkeiten, wie Person über offene Stelle erfahren hat oder zu neuer Stelle gekommen ist:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zufälliges Entdecken eines Inserates im Internet - Stelle wird angeboten/an Person herangetragen - Stelle durch persönliche Kontakte / Teammitglieder erhalten |

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|---|---|---|
| 2 | Dann habe ich so, dann bin ich zum Ausbildungsjunke geworden. | Weiterbildung | <ul style="list-style-type: none"> - Aktive Hilfe vom Stellenvermittler / RAV - Chancen ergreifen |
| 2 | hab mich auf Ende letztes Jahr früh pensioniert und bin jetzt dabei mich zu erholen von der vom Stress vom Nichtstun, nicht gefördert werden und nicht mein Geist wirklich brauchen können und hab jetzt im Sinn in die Selbständigkeit zu gehen und wirklich mein Können als Coach und Erwachsenenbildner an die Frau und den Mann zu bringen. | Möglichkeit, das eigene Wissen weitergeben zu können | |
| 3 | Erstens, ich habe mir zwei Jahre Zeit gegeben für diesen Schritt, weil ich wusste, dass das in meinem Alter nicht so einfach ist. | Sich Zeit nehmen für den Prozess | |
| 3 | Dann habe ich angefangen, mich umzuschauen, nicht sehr intensiv, immer mit dem Gefühl, irgendwann begegnet mir etwas, was mich interessiert. | Gezieltes Suchen nach einer passenden Stelle | |
| 3 | Und ich hatte mir auch vorgenommen, mich wirklich nur für Stellen zu bewerben, die mich sehr interessieren. | Gezieltes Suchen nach einer interessanten Stelle | |
| 3 | Dann habe ich mich gleichzeitig für zwei Stellen beworben, die mich interessiert haben. | Gezieltes Suchen nach einer interessanten Stelle | |
| 3 | Und am Schluss war dann die Situation, dass ich für beide Stellen eine Zusage hatte und ein Wochenende Zeit mich zu entscheiden. Und hab dann wirklich für mich so eine Liste gemacht, was spricht für und gegen das eine oder das andere. | Entscheidungsfindung mittels Liste | |
| 3 | Ich musste meine Unterlagen zusammensuchen, aktualisieren. Habe mich auch gefreut zu sehen, wie viel da zusammengekommen ist. (...) ich hab mein Dossier zusammengestellt und das geschickt und gewartet, was jetzt passiert. | Das eigene Profil ausarbeiten und 'verkaufen' | |

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|--|---|-----------|
| 3 | (...) wo es sehr schwierig war, eine Stelle zu finden. Und ich habe in meiner Heimatgemeinde eine Stelle bekommen. Da war, da hatte ich Vitamin B, oder. | Stelle durch persönliche Kontakte erhalten | |
| 3 | (...) weil ich Otti schon gekannt habe. Wir hatten beruflich Berührungspunkte, schon vorhin. Und weil ich, als diese Stelle ausgeschrieben wurde, mich mit Monica, die hier gearbeitet hat und die ich gut kannte, auch beruflich gut kannte, mich zusammengesetzt habe mit ihr und schon ziemlich viel gewusst habe, was mich erwartet. | Gezieltes Suchen nach einer interessanten Stelle | |
| 3 | Und ich finde, keine Bewerbungen machen, die man nur halbherzig macht. | Gezieltes Suchen nach einer interessanten Stelle | |
| 3 | Also am Schluss, als ich mich dann entschieden habe, da habe ich wirklich die Plus- und die Minuspunkte von beiden Stellen aufgelistet, für mich. Das ist ja ein simples Verfahren, aber ich find das gut. Mir hat das wirklich geholfen, das schwarz auf weiss zu sehen. | Entscheidungsfindung mittels Liste | |
| 4 | Und so war ich gezwungen von heute auf morgen. Und hab dann den Nachmittag genossen, weil mein Bruder war gerade frisch pensioniert und hat gemeint, komm wir gehen Kaffee trinken und Kuchen essen. (lacht) Aber dann kommt natürlich dann hald das Prozedere vom Vorstellen, Anmelden beim RAV. | Äusserer Zwang zu Stellensuche aufgrund Entlassung und Anmeldung beim RAV | |
| 4 | (...) ich hab sofort gefragt, welche Kurse muss oder darf ich machen? | Weiterbildung übers RAV | |
| 4 | Ich war am Schluss im Rennen mit einem jungen Kandidaten und der CEO dort hat schlaflose Nächte gehabt wegen uns beiden. Und er hat sich dann doch für die Ältere entschieden (...) | Mehrwert generieren in der Endauswahl | |

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|---|---|-----------|
| 4 | Und dann hat er [der RAV-Berater, Anm. d. Aut.] angefangen reinzuschreiben, sucht leitende Funktion. | Aktive Hilfe vom RAV | |
| 4 | Und bei einem Stellungsvermittler. Das war auf Anhieb einfach super (...) Und er hat dann eigentlich für mich gekämpft, dass ich die Stelle auch gekriegt habe. | Aktive Hilfe vom Stellungsvermittler | |
| 4 | Und hab dann noch zwei Referenzen nachgereicht (...) | Referenzen nachreichen | |
| 4 | Hab dann das Glück gehabt, dass ich da diese, eben diese letzte Stelle einfach so gekriegt habe. Ich lag auf dem Sofa, kam ein Anruf von einem Stellungsvermittler. Er hätte gehört, ich suche eine Stelle. Ich hatte keine Unterlagen nichts bereit, weil ich war ja im Urlaub, im unbezahlten Urlaub, also hatte gekündigt und wollte Urlaub machen und hab das auch gemacht. | Stelle von Stellungsvermittler an Person herangetragen | |
| 5 | Und so haben wir uns eigentlich gefunden. Ja. Dieses Haus und wir als Team, aber letztendlich dann auch als Einzelperson. | Teammitglied als Stellungsvermittler | |
| 5 | Wir haben dann alle noch Einzelgespräche geführt, um zu sehen, ob man sich irgendwo findet. | Einzelgespräche zur Profilierung | |
| 5 | Aber er war von uns gewollt, weil wir mit der Strategie des vorhergehenden Arbeitgebers einfach, wir konnten damit einfach nichts anfangen. | Wechsel aufgrund Unzufrieden mit gegenwärtigen Arbeitsbedingungen | |
| 5 | (...) man muss über sein eigenen Schatten springen und vielleicht muss man hald auch finanziell mal ein bisschen ein Schritt zurückmachen. | Opferbereitschaft | |
| 5 | Und wenn man sie sieht, wenn man die Chance sieht, dann muss man sie hald auch packen. | Chancen ergreifen | |

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|--|--|-----------|
| 6 | <p>(...) drei Monate in New York (...) das war so für mich der erste Schritt aus einer langen Periode von konstanten Aufgaben (...)</p> <p>Wo ich dann wahrscheinlich irgendwo im Hinterkopf schon gedacht habe, irgendetwas muss jetzt noch passieren. (...)</p> <p>Das war meiner Meinung nach so eine erste Loslösung, wenn du so willst, oder. Also eine erste Abnabelung.</p> | Chancen ergreifen und Visionen verfolgen | |
| 6 | <p>Auch mit dem „Glück“, dass meine Frau gleichzeitig auch etwas Neues gesucht hat und gesagt hat, lass uns gehen.</p> | Unterstützung durch Partner/Familie | |
| 6 | <p>(...) ich war wahrscheinlich schon von Anfang an immer in einer Funktion, wo ich so eine Art meine eigene Firma hatte (...)</p> | Der rote Faden in der Arbeitsbiografie | |
| 6 | <p>Hügli hat immer gesagt, wer immer in Zürich etwas sagen will, sie und ich entscheiden hier, oder. Und das war genau das eigentlich, was ich wahrscheinlich immer wollte und gesucht habe (...)</p> | Chancen ergreifen | |
| 6 | <p>Aber natürlich dann vorher schon überlegt und diskutiert, was machst du nachher.</p> | Möglichkeiten schaffen | |
| 6 | <p>Dann wirklich einfach diese, gesagt, jetzt mache ich eine eigene Firma. Ich muss ja nichts verdienen, oder, also es geht mir eigentlich gut, oder, aber je nachdem was da raus kommt, ja, dann habe ich noch was zu tun.</p> | Chancen ergreifen | |

Zusammenfassung «Netzwerke»

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|--|---|---|
| 1 | Der andere Teil, da bin ich momentan in freiberuflicher Tätigkeit auch im Spital. Dort gibt es keine Sozialberatung für die Mitarbeitenden. Das wurde immer an Coachs extern vergeben und die möchten, dass ich das übernehme und da habe ich jetzt schon einige Mandate von Teambegleitungen über Konflikte etc. und Einzelberatung | Im bestehenden Arbeitsverhältnis ergibt sich eine neue Möglichkeit | <p>Gründe, welche für die Wichtigkeit von (beruflichen) Netzwerken sprechen:</p> <p>Extrinsische Gründe:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Im bestehenden Arbeitsverhältnis ergibt sich eine neue Möglichkeit - Gute Leistungen werden geschätzt und weiter erzählt – persönliche Empfehlungen sind hilfreich - Gelegenheit ergibt sich aus ehemaligem Arbeitskontakt, der zufällig wieder angetroffen wird - Gelegenheit ergibt sich aus ehemaligem Arbeitskontakt, der aktiv nachfragt - Künftiger Arbeitgeber ist aus vorheriger Tätigkeit bekannt - Inserate oder Stellenvermittler können zwar hilfreich sein, ihr Gewicht ist jedoch kleiner als persönliche Kontakte - Freunde / Bekannte geben Empfehlung an Drittperson weiter - Rückmeldungen von Social Media-Plattformen <p>Intrinsische Gründe:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sich selbständig auf Klienten- oder Stellen- Suche machen - Kundenakquise im persönlichen Netzwerk - Ein Netzwerk will gepflegt werden <p>Stichwortsuche (Generalisierung):</p> |
| 1 | Und dann habe ich noch ein drittes Bein. Dass ich angefragt wurde bei GE, meinem jetzigen Arbeitgeber, dass ich dort noch die Seminare für die 57+-Jährigen mache. | Im bestehenden Arbeitsverhältnis ergibt sich eine neue Möglichkeit | |
| 1 | Meine Tätigkeit, das habe ich jetzt auch so in verschiedenen Kontexten gesehen, also wenn etwas so wie erfolgreich dann behoben werden kann oder in eine gute Richtung gehen kann, das ist auch Reklame. | Gute Leistungen werden geschätzt und weiter erzählt | |
| 1 | Das habe ich viel erlebt, dass andere kommen ja der hat mir gesagt, sie könnten mich da unterstützen darf ich Ihnen mein Thema mal schildern etc | Gute Leistungen werden geschätzt und weiter erzählt | |
| 1 | Also da nützt es etwas im kleinen System aber das System kann auch wie erweitert werden, indem auch andere von dieser Erfahrung da profitieren konnten | Gute Leistungen werden geschätzt und weiter erzählt | |
| 1 | Ich bin noch auf der Wohnortgemeinde, (...) in der Sozialkommission, also habe eine kleine Diensttätigkeit. Und da hatte ich vor Jahren eine gute Zusammenarbeit mit einer Frau. Die war in den Sozialen Diensten, (...) und irgendwann war die weg. Ich habe sie dann nicht mehr gesehen. Und dann bin ich vor ein paar | Gelegenheit ergibt sich aus ehemaligem Arbeitskontakt, der zufällig wieder angetroffen wird | |

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|---|---|---|
| | Monaten, bin ich in ein Einkaufszentrum gegangen, in eine Gemeinde dort kaufte ich noch nie ein, (...) da steht da diese Frau, die auch am Einkaufen. | | <ul style="list-style-type: none"> - Gelegenheit ergibt sich aus (ehemaligem) Arbeitskontakt 11 - Gute Leistungen werden geschätzt und weitererzählt 9 - Im bestehenden Arbeitsverhältnis ergibt sich eine neue Möglichkeit 4 - Persönliches Netzwerk ist wichtig 4 |
| 1 | (...) da hatte ich vor drei Jahren, (...) in einer Geschäftsleitung da den CEO's hatte ich so ein Spielcoaching gemacht, telefonisch, über eine Kollegin und die hat das irgendwie nie vergessen und hat dann das irgendeiner erzählt und die ist dann auf mich zugekommen und hat gefragt, du bist eine, du kannst gut beraten du hast systemische Sichtweise. Ich hätte was für dich. | Gelegenheit ergibt sich aus ehemaligem Arbeitskontakt, der aktiv nachfragt | |
| 1 | Dass ich eigentlich als Selbständige angefragt wurde (...). Drei Tage nachher ruft die mich an, jetzt hätten sie doch eine Stelle für mich, ob ich mir das nicht ansehen möchte. (...) die oberste Personalchefin, das ist die Frau, die ich vor drei Jahren in dieser GL da gecoacht habe. | Gelegenheit ergibt sich aus ehemaligem Arbeitskontakt, der aktiv nachfragt | |
| 2 | Und jetzt nach vielem Kranksein, spüre ich jetzt die Energie, um dann nächstes Jahr durchzustarten und Kaltakquise mir anzulachen und schauen wie ich zu meiner Klientel komme. | Selbständig auf Klienten Suche gehen | |
| 2 | (...) habe schon diverse Telefone, ohne, dass ich etwas gemacht habe, schon diverse Mails und Telefonate bekommen von ehemaligen Arbeitskollegen, die sich schon selbständige gemacht haben, wo ich mich vielleicht einklinken kann. | Gelegenheit ergibt sich aus ehemaligem Arbeitskontakt, der aktiv nachfragt | |
| 2 | Weil Inserate starten bringt nichts. | Inserate bringen nichts | |
| 2 | Im Coaching denke ist, ist sowieso das Zwischenmenschliche sehr, sehr wichtig und da ist wirklich so Mund zu Mund Propaganda ist wichtig. | Persönliche Empfehlungen sind wichtig | |

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|--|---|-----------|
| 2 | Also ich bin auf Xing, ich bin auf LinkedIn. (...) ich bin zwar mit diesen Kontakten auf Xing vernetzt, die hab ich aber, kenn ich persönlich von der Zeit auf der Bank. (...) Also ich war kurz davor sie einzustampfen und mich da zu verabschieden. Nicht wichtig. | Gelegenheit ergibt sich aus ehemaligem Arbeitskontakt | |
| 2 | Ja, also ich bin halt mehr so für den persönlichen Kontakt. So jemanden treffen, per Zufall. | Persönliche Kontakte pflegen | |
| 3 | Hier in der SVA war es ein bisschen anders, weil ich Otti schon gekannt habe. Wir hatten beruflich Berührungspunkte, schon vorhin. Und weil ich, als diese Stelle ausgeschrieben wurde, mich mit Monica, die hier gearbeitet hat und die ich gut kannte, auch beruflich gut kannte, mich zusammengesetzt habe mit ihr und schon ziemlich viel gewusst habe, was mich erwartet. | Gelegenheit ergibt sich aus ehemaligem Arbeitskontakt | |
| 3 | Über das Züriwerk habe ich wirklich nur vom Internet gewusst. | Information aus dem Internet | |
| 3 | Wir hatten an der Sonderschule ja auch, das war auch eine Schnittstelle. Wir hatten auch, Monica war unsere Berufsberaterin. | Künftiger Arbeitgeber aus vorheriger Tätigkeit bekannt | |
| 3 | (Wie wichtig sind für dich Netzwerke beim Stellenwechsel?) Ich glaub ziemlich wichtig. | Netzwerke sind wichtig für die berufliche Neuorientierung | |
| 4 | Und hab dann noch zwei Referenzen nachgereicht und es war der ehemalige CEO von der früheren Firma und der Finanzchef, der ehemalige, von der früheren Firma (...) | Gelegenheit ergibt sich dank ehemaligem Arbeitskontakt | |
| 4 | Und hab dann einen 100% Job gesucht, hab aber schon ein 50% Job auswärts gehabt, aber eigentlich war das nur ein Aushilfsjob. Die brauchten eine Aushilfe | Im bestehenden Arbeitsverhältnis ergibt sich eine neue Möglichkeit | |

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|---|---|-----------|
| | und dann hab ich dort gesagt, ja ich geh wieder, ich brauch ein 100% Job. Dann hat der Chef dort gesagt, sie können bleiben. Wir sind so am Wachsen. Sie können die Buchhaltung übernehmen, sie können das Personal übernehmen. | | |
| 4 | Nein, der hat wirklich über einen Freund. Über einen Ex-Partner, mit dem ich immer noch Kontakt hatte. Der wusste, dass ich wieder von der Reise zurück bin. Und die waren Kollegen. Und die waren Mittagessen und da der Stellenvermittler hat dann geklagt, ich finde einfach keinen fähigen Controller. Da hat er gesagt, du sie hat da vor kurzem mal die Prüfung gemacht, ruf sie doch einfach an. Also Vitamin B braucht's. | Gute Leistungen werden geschätzt und weitererzählt | |
| 4 | Das ist enorm wichtig, dass man Netzwerk hat, dass man gekannt wird. Und ich muss so sagen, mein Bekannten- und Freundeskreis ist nicht gross, aber man braucht jemand der dann hald in der richtigen, zur richtigen Zeit am richtigen Ort das Richtige sagt. | Gute Leistungen werden geschätzt und weitererzählt | |
| 5 | Wir haben das Glück gehabt, dass wir mit diesem Haus in Verbindung kamen. Ja. Aber das kam jetzt nicht auf dem üblichen Weg zustande, über eine Drittvermittlung, sondern der Kontakt war eigentlich immer direkt. | Gute Leistungen werden geschätzt und weitererzählt | |
| 5 | Und so haben wir uns eigentlich gefunden. Ja. Dieses Haus und wir als Team, aber letztendlich dann auch als Einzelperson. | Gelegenheit ergibt sich dank Arbeitskontakt | |
| 5 | Der Kontakt kam über einen aus unserer, aus unserer Gruppe jetzt zustande. Ja. Persönlicher Kontakt. Wir haben dann das | Gelegenheit ergibt sich dank Arbeitskontakt | |

50+ | Die Rolle des Zufalls in der Laufbahnberatung

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|---|---|-----------|
| | eigentlich im Teamverbund miteinander besprochen. | | |
| 5 | mal über diese eine Person, wo der direkte Kontakt schon bestanden hat, diese Gespräche weiterzuführen und sind dann nach und nach, sind wir dann selber in diese Gespräche gegangen. | Gelegenheit ergibt sich dank Arbeitskontakt | |
| 5 | Also ein, ein, eine Personalagentur als Vermittler, Headhunter, wie man sie netterweise nennt, war bei uns gar nicht im Spiel. | Personalvermittler können hilfreich sein | |
| 6 | Zurückgekommen kam im Februar der HR Chef in mein Büro und hat gesagt, ich habe eine Frage (...) | Im bestehenden Arbeitsverhältnis ergibt sich eine neue Möglichkeit | |
| 6 | (...) grosses Projekt und du kennst ja alle da (...) | Gute Vernetzung in der Firma | |
| 6 | Das war über einen Kollegen, der das in Zürich schon jahrelang macht, (...) | Gute Leistungen werden geschätzt und weitererzählt | |
| 6 | Also da war es natürlich sehr wichtig, dieses Netzwerk zu haben, das muss ich sagen, (...) | Netzwerk ist sehr wichtig | |
| 6 | Ein Netzwerk zu haben ist das eine, oder, dann auch: da werden sie geholfen, ist das andere, oder. Und da gilt eigentlich der Satz, wenn man nicht aufs Konto einzahlt über Jahre, kann man auch nie etwas abheben, oder. | Ein Netzwerk will gepflegt werden | |
| 6 | (...) externes Netzwerk, da hatte ich vor allem ein Netzwerk mit den Lieferanten, grossen Firmen und so weiter, oder. Das ist aber, Netzwerk ist immer personenbezogen, (...) | Netzwerke aus Arbeitskontakten | |
| 6 | Woher hast du deine Kunden? Nur über persönliche Kontakte. | Kundenakquise im persönlichen Netzwerk | |
| 6 | Den erst diesen grossen Kunden, den ich da habe, oder, da hat mich ein Kollege angerufen, (...) by the way, ich wüsste da | Gute Leistungen werden geschätzt und weitererzählt | |

50+ | Die Rolle des Zufalls in der Laufbahnberatung

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|--|---|-----------|
| | gerade jemanden, der das sicher machen würde und Zeit hätte, oder. Und habe deinen Namen genannt. | | |
| 6 | (...) wenn nichts aus dem Netzwerk kommt, oder, einfach von aussen ist es schwierig, (...) | Ohne Netzwerk ist Selbständigkeit schwierig | |
| 6 | Vielleicht gibt es ein Auftrag aus dem Netzwerk, der dann eine Referenz für einen Externen oder einen Unbekannten gibt, der dich dann anruft, aber dann ist es wieder eine indirekte Netzwerkfunktion, (...) | Gute Leistungen werden geschätzt und weiter erzählt | |
| 6 | oder dann haben wir im Linked In und im Xing haben wir die Profile angepasst. Hab ich vielleicht 20 Mails bekommen (...) | Rückmeldungen von Social Media-Plattformen | |

Zusammenfassung «Inanspruchnahme von Laufbahnberatung»

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|---|--|--|
| 1 | Das ging dann so weit, ich besuchte eine Laufbahnberaterin. Mit der schaute ich mal die ganze Problematik an (...) | Einen Überblick über die Situation gewinnen | <p>Gründe für die Inanspruchnahme einer Laufbahnberatung:</p> <p>Intrinsische Gründe:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Einen Überblick über die Situation gewinnen - Standortbestimmung vornehmen - Profil der eigenen Person erstellen - Laufbahnberatung als Unterstützung - Die eigenen Ziele definieren <p>Extrinsische Gründe:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verbindlichkeit der Beratung - Laufbahnberatung als Prozess, den eine neutrale Person in einem neutralen Umfeld führt - Rückmeldungen zur eigenen Person erhalten |
| 1 | Also es gibt ja Leute die kommen in die Beratung, weil sie müssen. | Freiwillig eine Beratung in Anspruch nehmen | |
| 1 | (Laufbahnberatung?) Das war ja im letzten Jahr, als dieser Prozess so zu starten begann. Ich wusste einfach, ich muss das mit jemandem anschauen, der mich überhaupt nicht kennt. | Laufbahnberatung als Prozess, den eine neutrale Person führt | |
| 1 | (...) das war wirklich gut, von jemandem da so ein Feedback zu bekommen und auch Dinge aufgezeigt zu bekommen, die man vielleicht gar nicht so beachtet hat. | Rückmeldungen zur eigenen Person erhalten | |
| 1 | Also ich war nur einmal bei der Frau und wir hatten abgemacht, ich würde mich wieder melden. | Verbindlichkeit der Beratung | |
| 1 | Also war für mich auch gut örtlich etwas weg zu gehen, dass das nicht in Zürich oder in Baden oder so passiert. Wirklich diese Loskoppelung vom Ganzen. | Laufbahnberatung in einem neutralen Umfeld | |
| 2 | (...) so eine Art Standortbestimmung machen, du merkst irgend so, was wollte ich eigentlich ursprünglich werden. | Standortbestimmung vornehmen | |
| 2 | (...) plus allenfalls mit einer Coaching-Unterstützung, und eben wirklich so eine Standortbestimmung machen. | Standortbestimmung mit neutraler Person vornehmen | |
| 3 | (...) ich hab mir genau überlegt, was ich will und was ich nicht will. | Profil der eigenen Person erstellen | |
| 3 | Ich hab früher, also zehn Jahre vorher schon mal einen Laufbahnberatungsprozess gemacht. Einfach für mich, für eine Standortbestimmung. Das waren nicht wesentlich neue Dinge, aber es war so | Standortbestimmung vornehmen | |

50+ | Die Rolle des Zufalls in der Laufbahnberatung

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|--|--|-----------|
| | zusammengefasst, was meine Rahmenbedingungen sind. | | |
| 4 | Und ich hab mir noch Hilfe geholt bei einer, (...), sie hat kein Outplace gemacht, aber sie hilft eigentlich normalerweise Jungen eine Stelle zu finden. Und ich ging da eigentlich nur hin, um mit ihr zu Plaudern. Weil sie hat dann auch gesagt, ja gross helfen kann sie nicht, weil die Bewerbungs dossiers, alle Unterlagen, die Art und Weise – sie könne mir da gar nicht mehr gross helfen. | Rückmeldungen zur eigenen Person erhalten | |
| 4 | Und das habe ich dann gemacht. Und das hat auch motiviert. Weil sie hat dann schon ab und zu ein paar Negativpunkte ins Positive gedreht. | Rückmeldungen zur eigenen Person erhalten | |
| 4 | (...) sie war eine grosse Stütze. | Laufbahnberatung als Unterstützung | |
| 5 | (...) wenn man weiss, wer man ist, was man will und was man nicht will, dann findet man auch Möglichkeiten (...) | Profil der eigenen Person erstellen | |
| 5 | (...) indem man sich auch überlegt, was will ich überhaupt, ja, in den nächsten fünf Jahren, in den nächsten zehn Jahren, wo will ich hin wo will ich nicht hin, was will ich, was will ich nicht. Ich muss, ich muss meine eigene Situation im Prinzip so analysieren, dass sie mir selber sagen kann, da will ich hin, da will ich nicht hin. | Die eigenen Ziele definieren | |
| 6 | (...) mach mal eine Analyse von dir (...) | Standortbestimmung vornehmen | |

Zusammenfassung «Ressourcen»

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|---|---|--|
| 1 | (...) ich meditiere schon seit 20 Jahren und ich machte dann so Retreats (...) | Rückzug in Meditation / an Rückzugsorte | Extrinsische Ressourcen <ul style="list-style-type: none"> - Rückzugsorte - Ausgleich - Unabhängigkeit - Finanzieller Rückhalt vs. fehlende Finanzielle Ressourcen - Familiäre Ressourcen - soziales Umfeld (Eingebettet sein in / Unterstützung von) - Gesundheit - Ausbildung - Weiterbildung - Zeit - Orts-Ungebundenheit - Team-Mischung aus Erfahrung und Innovation - Äusserliche Erscheinung überzeugt Intrinsische Ressourcen <ul style="list-style-type: none"> - Fachwissen und Erfahrungswissen - Lebenserfahrung - Auf Erfolgserlebnisse zurückgreifen können - Offenheit gegenüber neuen Situationen / für Chancen/Gelegenheiten - Vision(en) - Positive Grundhaltung - Eigenen Stärken kennen - Neugier / Eigenes Wissen erweitern wollen /sich weiterentwickeln (wollen) - Engagement & Motivation - Ausdauer - Bauchgefühl <ul style="list-style-type: none"> - Persönlichkeitsmerkmale |
| 1 | (...) da werde ich so wie ein Teil meines Know-hows, das ich jetzt in der Wirtschaft eingebracht habe eigentlich dort einbringen, zu 60%. | Eigenes Wissen als Stärke | |
| 1 | Und natürlich all die Ressourcen, die vorhanden sind bei einem Mensch, wirklich zu aktivieren weil viele Menschen haben etliche Ressourcen. Und wenn du sie schüttelst und wenn sie dann auch Erfolgserlebnisse aufweisen können, das motiviert die dann ja auch. | Erfolgserlebnis als menschliche Ressource | |
| 1 | Da ist einerseits das Fachwissen und das ist etwas, was so wie Grundvoraussetzung ist. | Fachwissen als Ressource | |
| 1 | die Art, wie ich dem Gegenüber spreche. Die ganze Empathie natürlich und was so mein Markenzeichen ist, was ich auch immer wieder höre, was anfänglich nicht immer so geschätzt wird. | Empathie und Persönlichkeit als Ressource | |
| 1 | Das ist die Klarheit. Ich bin ein sehr klares Wesen und das hat sich bewährt. | Persönlichkeit als Ressource | |
| 1 | Also auch Eingeständnis von Nichtwissen, das habe ich auch gemerkt, das verschafft auch Respekt | Persönlichkeit als Ressource | |
| 1 | ich bin nicht nur Kopfmensch sondern auch das ganze, der ganze Bauch. Ich kann mich auch recht gut auf den Bauch verlassen. | Bauchgefühl als Ressource | |
| 1 | Das Vertrauen, hey, du kannst deine Ressourcen sonst noch irgendwo einsetzen. Vertrauen es gibt noch was für dich. | Vertrauen | |
| 1 | (...) die langjährige Erfahrung, die ich habe in meinem Metier (...) | Berufserfahrung | |

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|---|---|---|
| 1 | (...) ich hab wirklich einen riesen Rucksack an Wissen, dass ich jetzt wirklich zur Verfügung stellen kann. | Fachwissen | Vertrauen Empathie Reflexionsfähigkeit Geduld Durchhaltewillen Durchsetzungsvermögen Mut Zuverlässigkeit Ausgeglichenheit Stichwortsuche (Generalisierung): Offenheit 14 Fachwissen 13 Erfahrung 13 Persönlichkeit 12 Positive Grundhaltung 8 Aus- & Weiterbildung 7 Engagement & Motivation 6 Finanzieller Rückhalt 5 Durchhaltewillen 4 Neugier 4 Vertrauen 4 |
| 1 | Auch das Vertrauen hat, dass das eigentlich nur gewinnbringend sein kann. | Vertrauen | |
| 1 | Auch Reflektion braucht es. Es muss jemand gut reflektieren, überhaupt reflektieren können. | Reflexionsfähigkeit | |
| 1 | Offenheit habe ich schon gesagt, sich da einzulassen. | Offenheit gegenüber neuen Situationen | |
| 1 | Und ja etwas Positives, (...). | Positive Grundhaltung | |
| 2 | Okey, mein grosses Thema war schon immer, schon vor 50, Menschen begleiten auf einem Stück ihres Lebenswegs. | Eigenen Stärken kennen | |
| 2 | Dann habe ich so, dann bin ich zum Ausbildungsjunkie geworden. | Ausbildung | |
| 2 | (...) meiner Dynamik und Willen mich weiterzubilden und mich fit zu machen, für was immer dann irgendwann kommt (...) | Weiterbildung | |
| 2 | So Lehrzeit, nach der Lehre wurde dann mein Wissensdurst geweckt und das habe ich nie einschlafen lassen. | Wissensdurst | |
| 2 | Es war mein innerer Treiber, dahinter zu schauen. (...) ich will wissen, wie das funktioniert. | Eigenes Wissen erweitern wollen / Neugier | |
| 2 | Ich will nicht auf andere angewiesen sein. | Unabhängigkeit | |
| 2 | die finanzielle Absicherung war dann so, dass ich gesagt habe, okey, ich muss nicht mehr aber ich darf noch etwas Neues aufbauen. | Finanzieller Rückhalt | |
| 2 | Geduld (überlegt), (...). | Geduld | |
| 2 | Zuhören können als Coach logischerweise (...). | Persönlichkeit als Ressource | |
| 2 | (...) das, was ich alles mir angeeignet habe mit meinen Ausbildungen und Lebenserfahrung, (...) | Lebenserfahrung und Fachwissen | |

50+ | Die Rolle des Zufalls in der Laufbahnberatung

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|--|---|-----------|
| 2 | Durchhaltewillen, diese Durststrecke (...) zu überstehen. | Durchhaltewillen | |
| 2 | (...) dieses Wahrnehmen (...) | Offenheit für neue Erfahrungen | |
| 2 | (..) dieses aktive Wachsein um wahrzunehmen, wann es Zeit ist für welchen Schritt, ich glaub (...) | Offenheit für neue Erfahrungen und Wachsamkeit | |
| 2 | Das innere Wachbleiben, (...) | Offenheit für neue Erfahrungen und Wachsamkeit | |
| 2 | (...) seine alten Träume wieder hervorholen, (...) So, was waren meine Kindheitsträume und was habe ich bis jetzt umgesetzt von diesen Kindheitsträumen und was wäre allenfalls noch möglich. | Visionen | |
| 2 | Was habe ich für Familienstrukturen, wie weit macht meine Familie mit oder eben nicht. | Familiale Ressourcen | |
| 2 | Und wenn du selber kündigst, dann bekommst du vom RAV auch nicht so schnell Geld, also muss du genügend Geldpolster im Rücken haben, dass deine Durststrecke von ein, zwei Jahren, vielleicht auch mehr, überbrücken könntest. | Finanzieller Rückhalt | |
| 2 | Und diesen Mut, diesen hatte ich in dieser Zeit nicht. | Mut | |
| 2 | Plötzlich zu merken, ich muss nicht, ich darf arbeiten. | Freiwilligkeit | |
| 2 | Lebensfreude und (...) | Lebensfreude /Positive Grundhaltung | |
| 2 | Geduld mit mir und den Mitmenschen könnte auch noch helfen. | Geduld | |
| 2 | Wach sein, (...) Nicht schlafen und eben die Scheuklappen öffnen. | Offenheit für neue Erfahrungen | |
| 2 | (...) neugierig sein,(...) Neugierig sein wie ein kleines Kind, was gibt es denn noch so auf dieser Welt. | Neugier | |

50+ | Die Rolle des Zufalls in der Laufbahnberatung

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|--|--|-----------|
| 2 | Umfallen wieder aufstehen, umfallen wieder aufstehen und am Schluss rennst du. | Durchhaltewillen | |
| 2 | Ich glaub dieses Feuer, das braucht es und das wäre eben besser, wenn du das nicht erst mit 50 dir wieder holen müsstest, sondern schon vor 50. Es eigentlich gar nie verlieren würdest, wäre so das ideale. | Engagement | |
| 3 | Erstens, ich habe mir zwei Jahre Zeit gegeben für diesen Schritt, weil ich wusste, dass das in meinem Alter nicht so einfach ist. | Sich Zeit geben/nehmen | |
| 3 | Hilfsmittel nein, habe ich nicht. Ich hab mich so rund alle 10 Jahre mal wieder beworben. | Erfahrung im Bewerbungsprozess | |
| 3 | (...) ich glaube meine Haltung gegenüber dieser Situation in einem Bewerbungsprozess zu stehen, die hat sich verändert und entwickelt im Laufe meiner Berufsjahre. | Lebenserfahrung | |
| 3 | Also ich konnte selber entscheiden, wo ich meine Schwerpunkte setze. | Freiwilligkeit | |
| 3 | Die Motivation. | Motivation | |
| 3 | Lust auf Neues zuzugehen. | Offenheit für neue Erfahrungen | |
| 3 | Und wenn ich Lust habe zu einem Schritt, kann ich das Gegenüber auch überzeugen davon, dass er oder sie mir diesen Schritt ermöglichen soll, oder. | Motivation/Eigene Haltung ist sichtbar/spürbar für Gegenüber | |
| 3 | Aber zuerst ja, ich muss das wollen. | Motivation | |
| 3 | Das Umfeld, das diesen Prozess oder diese Veränderung auch mitträgt. | Familiäre Ressourcen | |
| 3 | Also unter Lebensumstände meine ich natürlich auch die, zum Beispiel örtliche Gebundenheit. | Orts-Ungebundenheit als Ressource | |
| 3 | Offenheit haben, mich, also die Lust sich auf etwas Neues einzulassen. | Offenheit für neue Erfahrungen | |

50+ | Die Rolle des Zufalls in der Laufbahnberatung

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|---|---|-----------|
| 3 | (...) ich hatte das Gefühl, immerhin ich werde noch 15 Jahre arbeiten, das ist für einen Arbeitgeber nicht wenig und ich bringe viel mit. | Fachwissen | |
| 3 | Aber im Wissen, dass ich gute Rahmenbedingungen habe mit einer guten Ausbildung oder guten Ausbildungen, das schon, klar. | Ausbildungen | |
| 4 | Ich hatte noch ein bisschen die finanzielle Situation im Rücken. Ich hatte grad noch die Renovation des Hauses aufgegleist und hatte da gedacht, ich mach das alleine, ohne Bank. Und ich bin auch noch zu jung um schon in Rente zu gehen. | Geld verdienen müssen / fehlende Finanzielle Ressourcen | |
| 4 | Grad weil ich meine Weiterbildungen auch sehr spät gemacht habe, fand ich das schade, es einfach nicht mehr zu nutzen. | Weiterbildung | |
| 4 | Ja, ich bin natürlich grundsätzlich auch eher ein positiv denkender Mensch. | Positives Denken / positive Grundhaltung | |
| 4 | Dann sagt die Nachbarin, du mein Mann ist auch zu Hause, 59. Ah du unsere Nachbarin, 58, hat auch keine Stelle mehr. | Unterstützung aus dem sozialen Umfeld | |
| 4 | man geht Spazieren, sieht die schönen Bäume und dann geht's wieder. | Rückzugsort / Ausgleich | |
| 4 | Und eigentlich in dem, dass ich jemandem helfen konnte, hat's mir auch wieder geholfen. | Eingebettet sein in ein soziales Umfeld | |
| 4 | Viel Geduld. | Geduld | |
| 4 | Ausdauer. | Ausdauer | |
| 4 | Ich brauch aber auch die fachlichen Kenntnisse, und zwar sehr breit. | Fachwissen | |
| 4 | Also ich bin wirklich jetzt auch fast Psychiaterin im weitesten Sinne. Sehr oft suchen die Kollegen einfach nur das Gespräch. (...) Das fehlt bei uns und mein Chef kann das nicht so gut. | Persönlichkeit | |

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|---|---------------------------------------|-----------|
| 4 | (...) ich brauch die fachlichen Kenntnisse Buchhaltung von Mehrwertsteuer über normale Steuern, wie macht man einen Abschluss. Ich brauch IT Kenntnisse. | Fachwissen | |
| 4 | Also eben, ich brauch wirklich wie das ganze Wissen von A bis Z. Und da wo's fehlt, da hol ich mir hald Hilfe von Fachleuten, (...) | Fachwissen | |
| 4 | Das Fachwissen (...) | Fachwissen | |
| 4 | (...) und die Ausdauer. | Ausdauer | |
| 4 | Wirklich durchzuhalten und natürlich auch die Belastbarkeit. | Durchhaltewillen | |
| 4 | Und das hat mir stark geholfen, dass ich wirklich Ausdauer habe und auch Durchhaltewille. | Ausdauer | |
| 4 | Ja, der Wille Neues zu, offen sein für Neues, für Veränderungen. | Offenheit gegenüber neuen Situationen | |
| 4 | Also das braucht es natürlich bei Menschen in meinem Alter schon, dass sie offen sind, noch Neues dazuzulernen. | Offenheit gegenüber neuen Situationen | |
| 4 | Gesundheit, das ist wichtig. | Gesundheit | |
| 4 | Und zu sich selber schauen können. Am Abend auch ausklinken können. | Rückzug | |
| 4 | Hab auch ein paar Hobbies und dann geht das wunderbar. Das ist schon auch wichtig. Den Ausgleich zu finden zur Arbeit. | Rückzugsort und Ausgleich | |
| 4 | Und dann kam plötzlich so der Wunsch, jetzt habe ich da Karriere gemacht, ohne eigentlich die Theorie dahinter zu haben und dann habe ich mich entschlossen, eigentlich sehr spät mit fast vierzig, noch die Ausbildungen nachzuholen also die Höheren Fachschulen. Zuerst den Fachausweis gemacht, dann hab ich noch ein IT Diplom gemacht und dann grad anschliessend noch das eidgenössische | Ausbildung | |

50+ | Die Rolle des Zufalls in der Laufbahnberatung

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|--|---|-----------|
| | Diplom. Heute heisst das, Fachexperten für Rechnungslegung und Controlling. Hab's dann grad durchgezogen. | | |
| 4 | Und natürlich hald das Beziehungsnetz pflegen, Freunde pflegen, dass man sich nicht zurückzieht, das ist wichtig. | Eingebettet sein in ein soziales Umfeld | |
| 4 | Und eben, ich hatte endlich mal Zeit für die Hobbies. | Ausgleich | |
| 4 | Da brauchte es dann ein bisschen Durchsetzungsvermögen, dass man hald seine Interessen auch durchboxt. | Durchsetzungsvermögen | |
| 5 | Also ich hab mir nie vorgestellt, bis 65 zu arbeiten und an dem Tag, wo ich 65 bin, lasse den Bleistift fallen und geh nach Haus. Ja. Ich find, man sollte immer das tun, was einem Spass macht, solange es Spass macht. | Motivation | |
| 5 | Also die Bank geht eigentlich in eine andere Richtung, wie viele andere Banken. | Offenheit gegenüber neuen Situationen | |
| 5 | (...) wenn man auch im Prinzip das ganze Leben lang sich weiterbildet (...) | Weiterbildung | |
| 5 | Ich denke einfach, wenn man die richtige Einstellung hat, erstens zu sich selber, zweitens zum Umfeld, drittens auch gegenüber einem potenziellen neuen Arbeitgeber, dann hat man eigentlich unabhängig vom Alter, hat man wirklich Möglichkeiten. | Positive Grundhaltung | |
| 5 | Und wenn man sie sieht, wenn man die Chance sieht, dann muss man sie hald auch packen. | Offenheit für Chancen/Gelegenheiten | |
| 5 | Man wird sie los, ja, haut aber im Prinzip die ganze Erfahrung, die vorhanden ist, die haut man raus, ohne Not. | Fachwissen und Erfahrung | |
| 5 | Und ich glaub auch hier, dieses Institut hat schon die Tendenz dazu, zwar junge | Mischung aus Erfahrung und Innovation | |

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|---|--|-----------|
| | Mitarbeiter einzustellen, aber eben auch ältere gleichzeitig, um einen gewissen Mix an Erfahrung, an Jugend zu haben. Weil die Jugend kann von dieser Erfahrung eigentlich nur profitiert. | | |
| 5 | Es dauert halt vielleicht ein bisschen länger. Nicht alle Dinge fallen einem in den Schoss, man muss sich drum bemühen. | Durchhaltewillen | |
| 5 | Man muss in dieser Tätigkeit vielseitig interessiert sein, ja. Wirtschaft, Kultur, Kunst, über was die Menschen halt so gerne reden. | Offenheit und vielseitiges Interesse / Neugier | |
| 5 | Und dann ist ja jeder Mensch ein Individuum. (...) jeder dieser Kunden ist komplett anders als der nächste. (...) man muss die Fähigkeit haben, sich auf einzelne individuelle Menschen wirklich einlassen zu können, | Persönlichkeit | |
| 5 | Und in diesem Beruf muss man die Fähigkeit haben, sich wirklich in die Menschen hineinzudenken, ja, um mitzufühlen, was in dieser Person eigentlich überhaupt vorgeht und man muss die Fähigkeit haben, sich für Menschen zu interessieren. | Empathie als Persönlichkeitsressource | |
| 5 | Zuverlässigkeit. | Zuverlässigkeit | |
| 5 | Also eigentlich ein hohes Mass an, an, an Sozialkompetenz, Empathie, (...) | | |
| 5 | Und dann natürlich die berufliche Kompetenz. | Fachwissen | |
| 5 | Und ich denk, man muss eine sehr offene Persönlichkeit sein. | Offene Persönlichkeit / Offenheit gegenüber neuen Situationen | |
| 5 | Weil sie brauchen, sie brauchen die Fähigkeit, in einer Gegenpartei dieses Vertrauensverhältnis aufzubauen. Und je | Vertrauenserweckende Persönlichkeit | |

50+ | Die Rolle des Zufalls in der Laufbahnberatung

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|---|---|-----------|
| | grösser das Vertrauensverhältnis wird, desto mehr erzählt der Kunde ihnen. | | |
| 5 | Also ich hab überhaupt keine Hemmungen, auf, auf andere Menschen zuzugehen und mich auf eine Diskussion einzulassen. | Offene Persönlichkeit/ Offenheit gegenüber neuen Situationen | |
| 5 | (...) dann nimmt man sich selber auch ernst, indem man sich entsprechend weiterbildet. | Weiterbildung | |
| 5 | (...) vor allem das Wichtigste ist, dass man auch mit Jahrgängen 50plus ja, ebend den Glauben an sich selber nicht verliert. | An sich selber glauben / positive Grundhaltung | |
| 5 | Diese Situation gibt's meiner Meinung nach für jeden, der einigermaßen eine relativ klare Linie in seiner beruflichen Laufbahn hat, der in der Vergangenheit auch gezeigt hat, dass er wirklich was kann, ja. | Fachwissen | |
| 5 | (...) dass man up to date ist, (...). | Aktuelles Fachwissen | |
| 5 | (...) dass man sich richtig präsentieren kann, ja, dass man einigermaßen anständig daher kommt. | Äusserliche Erscheinung überzeugt | |
| 5 | Aber eben sonst, wie gesagt, positiv denken. Weil positives Denken hat automatisch auch ein Einfluss darauf, wie man bei jemand anderem rüberkommt. | Positives Denken | |
| 5 | (...) und auch an sich selber arbeiten. Weil wenn ich jeden Morgen mit 30 stehen bleib, ich weiss nicht so recht (lacht) kommt dann vermutlich nicht wirklich gut raus. | Sich weiterentwickeln (Persönlichkeit, Neugier) | |
| 5 | Wenn man gesund ist und geistig einigermaßen beieinander, (...) | Gesundheit | |
| 5 | (...) mit 84, dann sind das Menschen, die grundsätzlich eine äusserst positive | Positive Grundhaltung | |

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|--|---|-----------|
| | Lebenseinstellung haben, die sind sehr, sehr interessiert, und zwar an allem. | | |
| 6 | (...) dieses Mail wegen dem PK [Pensionskasse, Anmerk. d. Autorin] Privatwechsel. (...) Und bin dann gegangen, oder, in die Frühpension. | Finanzieller Rückhalt | |
| 6 | selber eine Firma aufgemacht habe. Einfach auch natürlich um eine Struktur zu haben, weil ich denk, das ist noch wichtig, oder. Auch dieses Büro, das nicht bei mir zu Hause ist, auf der Basis, du stehst am Morgen auf, ziehst dich anständig an und gehst aus dem Haus, oder, ins Büro, oder, und machst irgendeinen Job, oder. | Strukturen geben Sicherheit | |
| 6 | Das es Informatik ist, ja, kann ja nur das sein. | Fachwissen | |
| 6 | Du bist einer der ausgeglichene Menschen, den ich kenne und das war das Gute bei dir, man wusste genau, wie du, ja, vielleicht tickst, oder und wie du nicht tickst und du tickst immer gleich, oder. | Ausgeglichene Persönlichkeit | |
| 6 | (...) Verlässlichkeit, oder, für die Leute, die wussten, ich kann auch jederzeit hineingehen und ihn etwas fragen, oder, oder was immer, oder. | Zuverlässigkeit | |
| 6 | (...) für das habe ich Leute. Die haben die Verantwortung, die haben die Kompetenz und alles was sie brauchen dazu. Ich verlasse mich darauf, dass sie die Antwort geben können oder dafür schauen. | Vertrauen haben (in Mitarbeiter) | |
| 6 | Die Leute wirklich einzubinden und ihnen die Verantwortung und alles was sie dazu brauchen, zu übergeben. Und zu vertrauen, oder, das ist auch sehr wichtig. | Vertrauen zeigen durch Verantwortung übertragen | |

50+ | Die Rolle des Zufalls in der Laufbahnberatung

| IP | Paraphrase | Generalisierung | Reduktion |
|----|---|--|-----------|
| 6 | Ein Netzwerk zu haben ist das eine, oder, dann auch: da werden sie geholfen, ist das andere, oder. Und da gilt eigentlich der Satz, wenn man nicht aufs Konto einzahlt über Jahre, kann man auch nie etwas abheben, oder. | Wie ich auf die Menschen zugehe, kommt es zurück – positive Grundhaltung | |
| 6 | vielleicht einfach das Engagement im Sinn von, dass man sagt, ich will einfach (...) | Engagement | |
| 6 | wenn jemand mit 50 eben über 50 aus seiner Umgebung raus geht, dann hat er sehr viel gelernt, aber je nach Position, die er hatte, sieht man auch, dass er das sehr schnell adaptieren kann auf eine andere Industrie. | Erfahrung, die adaptiert werden kann | |
| 6 | Eben entweder hat man im Lotto gewonnen, einen Sponsor gefunden oder lange gespart, oder. | Finanzieller Rückhalt | |

Auswertung Häufigkeitsanalyse nach Begriffen

| Codes | IP 1 | IP 2 | IP 3 | IP 4 | IP 5 | IP 6 | Total | Total Überbegriffe | Total inkl. Synonyme | Total inkl. Textuale Wortverwandtschaften | Total inkl. Kontextuale Wortverwandtschaften |
|--------------------------------|------|------|------|------|------|------|-------|--------------------|----------------------|---|--|
| Zufall, der | 3 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 5 | 5 | 7 | 19 |
| <i>Begegnung, die</i> | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | | | |
| <i>begegnen</i> | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | |
| <i>jemanden treffen</i> | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | | | | |
| <i>Phänomen, das</i> | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | | | | |
| <i>Lage, die</i> | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | | | |
| <i>Erlebnis, das</i> | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | | | |
| <i>erleben</i> | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | |
| <i>Glück haben</i> | 0 | 0 | 2 | 3 | 1 | 2 | 8 | | | | |
| Gelegenheit, die | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 3 | 4 | 6 |
| <i>Angebot, das</i> | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | |
| <i>Stellenangebot, das</i> | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | |
| <i>Wahlmöglichkeit, die</i> | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 2 | | | | |
| Chance, die | 0 | 0 | 1 | 0 | 4 | 3 | 8 | 8 | 8 | 8 | 19 |
| <i>Anfrage, die</i> | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 3 | | | | |
| <i>Möglichkeit, die</i> | 0 | 1 | 1 | 0 | 3 | 3 | 8 | | | | |
| <i>Aussicht, die</i> | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | | | |
| Lernen, das | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 11 | 11 | 12 | 19 |
| lernen | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 3 | 4 | | | | |
| erlernt | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | |
| Lernwille, der | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | |
| dazulernen | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 2 | | | | |
| kennenlernen | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 2 | | | | |
| <i>auffassen</i> | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | | | |
| <i>aufnehmen</i> | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | | | |
| <i>etwas annehmen</i> | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | | | | |
| <i>sich weiterbilden</i> | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 0 | 3 | | | | |
| <i>Weiterbildung, die</i> | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 3 | | | | |
| <i>aneignen</i> | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | | | |
| Offenheit, die | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 2 | 8 | 8 | 8 | 8 |
| offen | 0 | 2 | 0 | 3 | 1 | 0 | 6 | | | | |
| <i>Aufgeschlossenheit, die</i> | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | | | |
| <i>unvoreingenommen</i> | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | | | |

50+ | Die Rolle des Zufalls in der Laufbahnberatung

| Codes | IP 1 | IP 2 | IP 3 | IP 4 | IP 5 | IP 6 | Total | Total Überbegriffe | Total inkl. Synonyme | Total inkl. Textuale Wortverwandtschaften | Total inkl. Kontextuale Wortverwandtschaften |
|-------------------------|------|------|------|------|------|------|-------|--------------------|----------------------|---|--|
| Neugier, die | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 | 3 | 3 | 27 |
| neugierig | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | | | | |
| Neue, das | 0 | 1 | 6 | 4 | 0 | 1 | 12 | | | | |
| Wissensdurst, der | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | |
| Wissenswille, der | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | |
| spannend finden | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | |
| Interesse, das | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 3 | | | | |
| interessiert sein | 0 | 0 | 2 | 0 | 4 | 0 | 6 | | | | |
| Ausdauer, die | 0 | 0 | 0 | 3 | 0 | 0 | 3 | 3 | 7 | 10 | 18 |
| Beharrlichkeit, die | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | | | |
| Durchhaltevermögen, das | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | | | |
| durchhalten | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | | | | |
| Durchhaltewille, der | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 2 | | | | |
| Durchbeißen, das | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | |
| sich durchbeißen | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | | | | |
| dranbleiben | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | |
| Engagement, das | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 2 | | | | |
| Willen, der | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 3 | | | | |
| Geduld, die | 0 | 3 | 0 | 1 | 0 | 0 | 4 | | | | |
| Flexibilität, die | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| flexibel | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | | | | |
| anpassungsfähig | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | | | |
| mobil | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | | | |
| Optimismus, der | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 21 |
| Hoffnung, die | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | | | |
| Zuversicht, die | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | |
| Vertrauen, das | 6 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 7 | | | | |
| vertrauen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | | | | |
| sich etwas zutrauen | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | |
| positiv | 1 | 0 | 1 | 5 | 4 | 0 | 11 | | | | |
| Risikobereitschaft, die | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 11 | 11 | 11 |
| Mut, der | 0 | 7 | 0 | 0 | 0 | 3 | 10 | | | | |
| Blockade, die | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 22 |
| blockieren | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | |
| schwierig | 3 | 0 | 4 | 1 | 2 | 6 | 16 | | | | |
| Schwierigkeit, die | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 5 | | | | |
| Widerstand, der | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | | | |
| Motivation, die | 5 | 1 | 3 | 3 | 0 | 0 | 12 | | | | 14 |
| motiviert | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | | | | |
| Selbstmotivation, die | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | | | | |

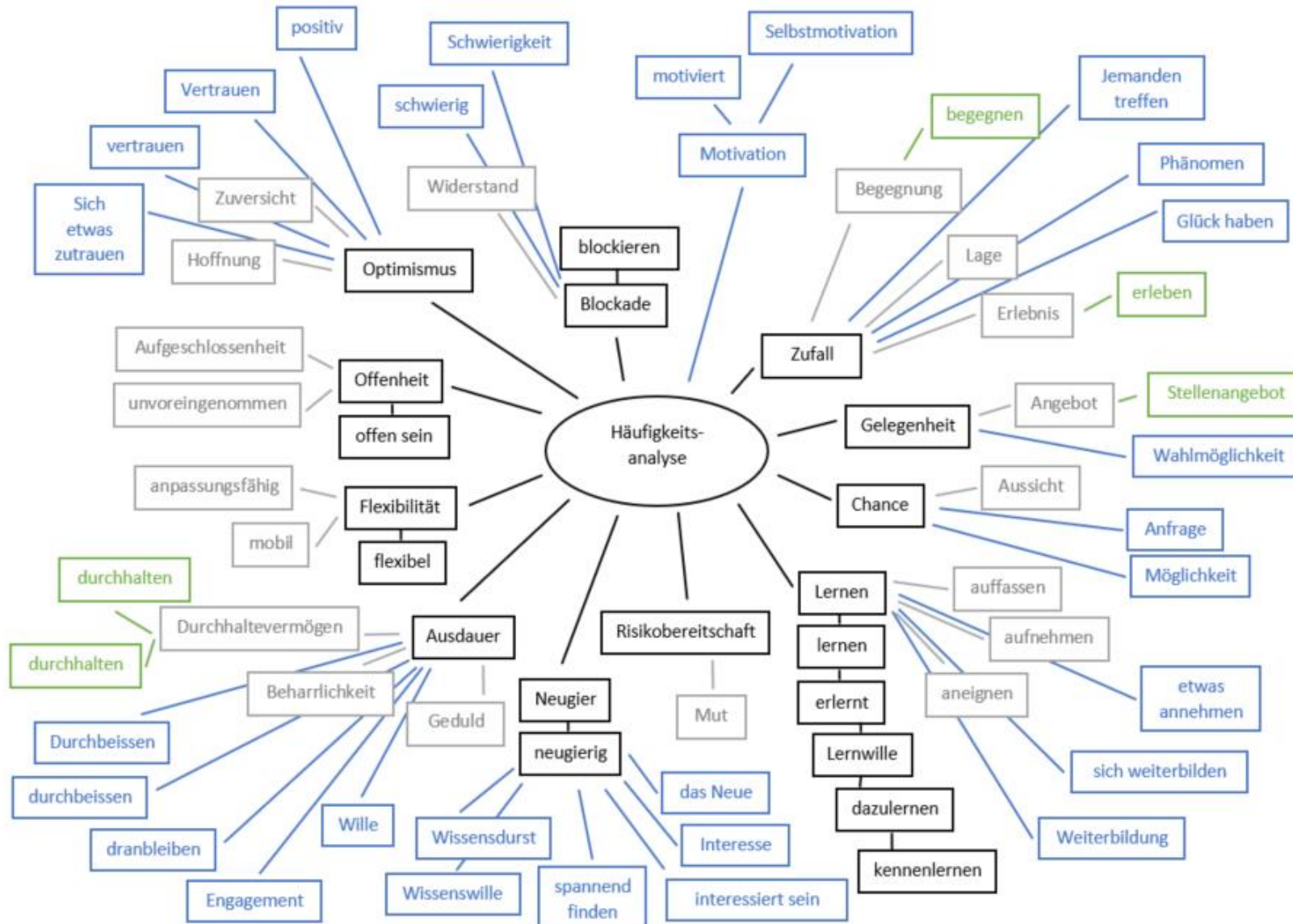
Auswertung Häufigkeitsanalyse nach Geschlecht

| Codes | IP 1 | IP 2 | IP 3 | IP 4 | IP 5 | IP 6 | Frauen | | Männer | | | Total |
|-------------------------|------|------|------|------|------|------|--------|------|--------|------------|------|-------|
| Zufall, der | 3 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 16 | 0 | 3 | | 5 |
| Begegnung, die | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 0 | 1.5 | | 0 |
| begegnen | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | | 0 | 2.66666667 | | 1 |
| jemanden treffen | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | | 0 | | | 2 |
| Phänomen, das | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | | 0 | | | 2 |
| Lage, die | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | 0 | | | 0 |
| Erlebnis, das | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | 0 | | | 0 |
| erleben | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | 0 | | | 1 |
| Glück haben | 0 | 0 | 2 | 3 | 1 | 2 | 5 | | 3 | | | 8 |
| Gelegenheit, die | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 6 | 0 | 0 | 2.5 | 1 |
| Angebot, das | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2 | 1.5 | 0 | 0 | 3.5 |
| Stellenangebot, das | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | 0 | | 1.4 | 1 |
| Wahlmöglichkeit, die | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 2 | | 0 | | | 2 |
| Chance, die | 0 | 0 | 1 | 0 | 4 | 3 | 1 | 4 | 7 | 15 | 3.5 | 8 |
| Anfrage, die | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 1 | 1 | 2 | 7.5 | 0.25 | 3 |
| Möglichkeit, die | 0 | 1 | 1 | 0 | 3 | 3 | 2 | 7.5 | 6 | | 14 | 8 |
| Aussicht, die | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | 0 | | | 0 |
| Lernen, das | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 12 | 0 | 6 | | 1 |
| lernen | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 3 | 3 | | 4 |
| erlernt | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | 0 | 1 | | 1 |
| Lernwille, der | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | 0 | | | 1 |
| dazulernen | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 2 | | 0 | | | 2 |
| kennenlernen | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 2 | | 0 | | | 2 |
| auffassen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | 0 | | | 0 |
| aufnehmen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | 0 | | | 0 |
| etwas annehmen | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | | 0 | | | 1 |
| sich weiterbilden | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 0 | 0 | | 3 | | | 3 |
| Weiterbildung, die | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 3 | | 0 | | | 3 |
| aneignen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | 0 | | | 0 |
| Offenheit, die | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 2 | 7 | 0 | 1 | | 2 |
| offen | 0 | 2 | 0 | 3 | 1 | 0 | 5 | 1.75 | 1 | 0.5 | | 6 |
| Aufgeschlossenheit, die | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | 0 | 3.5 | | 0 |
| unvoreingenommen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | 0 | | | 0 |

50+ | Die Rolle des Zufalls in der Laufbahnberatung

| Codes | IP 1 | IP 2 | IP 3 | IP 4 | IP 5 | IP 6 | Frauen | | Männer | | | Total |
|-------------------------|------|------|------|------|------|------|--------|-----------|--------|------|--|-------|
| Neugier, die | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 21 | 0 | 6 | | 1 |
| neugierig | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 5.25 | 0 | 3 | | 2 |
| Neue, das | 0 | 1 | 6 | 4 | 0 | 1 | 11 | | 1 | 1.75 | | 12 |
| Wissensdurst, der | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | 0 | | | 1 |
| Wissenswille, der | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | 0 | | | 1 |
| spannend finden | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | | 0 | | | 1 |
| Interesse, das | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 2 | | 1 | | | 3 |
| interessiert sein | 0 | 0 | 2 | 0 | 4 | 0 | 2 | | 4 | | | 6 |
| Ausdauer, die | 0 | 0 | 0 | 3 | 0 | 0 | 3 | 15 | 0 | 3 | | 3 |
| Beharrlichkeit, die | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3.75 | 0 | 1.5 | | 0 |
| Durchhaltevermögen, das | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | 0 | 2.5 | | 0 |
| durchhalten | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | | 0 | | | 1 |
| Durchhaltewille, der | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 2 | | 0 | | | 2 |
| Durchbeissen, das | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | 0 | | | 1 |
| sich durchbeissen | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | | 0 | | | 1 |
| dranbleiben | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | 0 | | | 1 |
| Engagement, das | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | | 2 | | | 2 |
| Willen, der | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 2 | | 1 | | | 3 |
| Geduld, die | 0 | 3 | 0 | 1 | 0 | 0 | 4 | | 0 | | | 4 |
| Flexibilität, die | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 2 | | 0 | | | 2 |
| flexibel | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | | 1 | | | 1 |
| anpassungsfähig | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | 0 | | | 0 |
| mobil | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | 0 | | | 0 |
| Optimismus, der | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 15 | 0 | 6 | | 0 |
| Hoffnung, die | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3.75 | 0 | 3 | | 0 |
| Zuversicht, die | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | 0 | 1.25 | | 1 |
| Vertrauen, das | 6 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 6 | | 1 | | | 7 |
| vertrauen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | | 1 | | | 1 |
| sich etwas zutrauen | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | 0 | | | 1 |
| positiv | 1 | 0 | 1 | 5 | 4 | 0 | 7 | | 4 | | | 11 |
| Risikobereitschaft, die | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | | 1 | | | 1 |
| Mut, der | 0 | 7 | 0 | 0 | 0 | 3 | 7 | | 3 | | | 10 |
| Blockade, die | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 9 | 0 | 13 | | 0 |
| blockieren | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2.25 | 0 | 6.5 | | 1 |
| schwierig | 3 | 0 | 4 | 1 | 2 | 6 | 8 | 2.8888889 | 8 | | | 16 |
| Schwierigkeit, die | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 0 | | 5 | | | 5 |
| Widerstand, der | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | 0 | | | 0 |
| Motivation, die | 5 | 1 | 3 | 3 | 0 | 0 | 12 | 13 | 0 | 1 | | 12 |
| motiviert | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 3.25 | 1 | 0.5 | | 1 |
| Selbstmotivation, die | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | | 0 | 6.5 | | 1 |

Mindmap Häufigkeitsanalyse



Selbständigkeits- und Herausgabeerklärung

MAS-Arbeit: 50+ | Die Rolle des Zufalls in der Laufbahnberatung
im Studiengang: MAS Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung

Selbständigkeitserklärung Studierende

Erklärung des MAS-Studierenden Geraldine Fischer und Anita Stutz

Ich erkläre hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit selbständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe. 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.

Chur, 24. 1. 2018

Ort, Datum


Geraldine Fischer

Bärenwil, 24. 1. 2018

Ort, Datum


Anita Stutz

Die MAS Arbeiten sind grundsätzlich öffentlich zugänglich. In begründeten Fällen können Einschränkungen der Herausgabe festgelegt werden. In einzelnen Fällen werden die MAS Arbeiten elektronisch auf der ZHAW Internetseite veröffentlicht. Diese elektronische Veröffentlichung beinhaltet jedoch keinen rechtlichen Anspruch auf eine Publikation.

Herausgabeerklärung Betreuungsperson

Die vorliegende MAS-Arbeit darf

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

Zürich, 6.3.18

Zürich, 6. 3. 2018

Ort, Datum



Thomas Luzzi