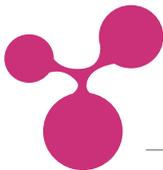


Technische Universität Dresden – Fakultät Informatik  
Professur für Multimediatechnik, Privat-Dozentur für Angewandte Informatik

Prof. Dr.-Ing. Klaus Meißner  
PD Dr.-Ing. habil. Martin Engelen  
(Hrsg.)



# GENEME '07

---

GEMEINSCHAFTEN IN NEUEN MEDIEN

an der  
Fakultät Informatik der Technischen Universität Dresden

Unter Mitwirkung der  
Comarch Software AG, Dresden und der  
GI-Regionalgruppe Dresden

am 01. und 02. Oktober 2007 in Dresden  
<http://www-mmt.inf.tu-dresden.de/geneme/>  
[geneme@mail-mmt.inf.tu-dresden.de](mailto:geneme@mail-mmt.inf.tu-dresden.de)

## C.2 Zur Arbeits- und Lebenssituation freiberuflicher Wissensarbeiter – eine empirische Studie

Monique Janneck

Universität Hamburg, Fachbereich Psychologie

### 1. Einleitung

Freiberufliche Tätigkeiten nehmen an Bedeutung für die Arbeitswelt immer mehr zu. Bedingt durch die schlechte Arbeitsmarktsituation und Freisetzungen insbesondere älterer Arbeitnehmer machen sich immer mehr Menschen mit Beratungsdienstleistungen selbstständig. Im Folgenden werden diese Personen als *freiberufliche Wissensarbeiter* charakterisiert, häufig wird auch der Begriff *Freelancer* verwendet. Der Begriff der „Wissensarbeit“ beschreibt dabei wissensintensive Dienstleistungen wie etwa (Unternehmens-, Personal-) Beratung, Training und Coaching, Projektmanagement, Wissens- und Qualitätsmanagement, Schulungen, Seminar- und Lehrtätigkeiten etc. Im Gegensatz zu etablierten freien Berufen (wie etwa Ärzte, Anwälte, Steuerberater u.ä.) verfügen die hier gemeinten Wissensarbeiter nicht oder nur in geringem Maße über Interessensvertretungen, sind z.T. unfreiwillig aufgrund mangelnder Chancen auf Festanstellung in die Freiberuflichkeit gedrängt worden und nicht selten mit geringen Verdienstmöglichkeiten, großer Konkurrenz und einer unsicheren Auftragslage konfrontiert (vgl. [2], [6]).

Im Rahmen des Forschungsprojektes VIRKON<sup>1</sup> wurden Maßnahmen, Handreichungen und Empfehlungen zur Unterstützung freiberuflicher Wissensarbeiter entwickelt. Diese Maßnahmen erstrecken sich von der wirksamen Positionierung am Markt über Kompetenzentwicklung und Qualifikation, rechtliche und organisatorische Aspekte bis hin zur Balance in Beruf und Privatleben und der sozialen Absicherung. Besonderes Augenmerk lag dabei auf der Organisation von *Freiberufler-Netzwerken* (Abschnitt 2). Zur Charakterisierung der Arbeits- und Lebenssituation freiberuflicher Wissensarbeiter wurde im Rahmen von VIRKON eine breit angelegte Online-Befragung durchgeführt [6], deren Ergebnisse hier überblicksartig dargestellt werden.

### 2. Netzwerke freiberuflicher Wissensarbeiter

Die Bildung von *Netzwerken* stellt für die Freiberufler eine Möglichkeit dar, der oben beschriebenen Unsicherheit zu begegnen. Die Netzwerke erfüllen dabei sowohl soziale als auch ökonomische Funktionen: Auf sozialer Ebene erhoffen sich die Mitglieder Austausch, Rat und Unterstützung – gerade auch bei Schwierigkeiten und in

---

<sup>1</sup> <http://www.virkon-projekt.de>

Krisenzeiten – sowie den Kontakt zu Kollegen, den sie als freiberuflich Tätige häufig vermissen. Auf ökonomischer Seite besteht die Hoffnung, über die Netzwerkkontakte Aufträge erhalten, die eigenen Angebote vermarkten oder gemeinsam Auftragsakquisition betreiben zu können (vgl. u. a. [3], [4], [7], [8]). Zudem wird meist auch ein Austausch von erarbeiteten Unterlagen und Materialien und anderen nützlichen Informationen angestrebt. Auch die interne Organisation von Weiterbildungsangeboten ist ein häufiges Ziel.

Netzwerke freiberuflicher Wissensarbeiter sind somit virtuelle Organisationen, die sich durch lose Kopplung und ein hohes Maß an Selbstorganisation auszeichnen. Ihnen ist häufig gemein, dass Mitgliedschaft und Engagement auf Freiwilligkeit beruhen und es kaum formelle Hierarchien gibt (vgl. [5]). In bestehende Klassifikationen virtueller Organisationen lassen sich die Netzwerke an dem Ende der Skala einordnen, das besonders lose gekoppelte Verbände mit einem hohen Maß an Eigenständigkeit und einem besonders hohen Bedarf an Unterstützung durch Informations- und Kommunikationstechnik beschreibt. So bezeichnen etwa Rittenbruch et al. [9] in ihrer Unterscheidung von neun Typen virtueller Organisationen ähnliche Verbände als „projektorientierte Verbindungen von Personen“, bei denen projektbezogenen Teams aus einem Pool von Personen und KMU gebildet werden, zwischen denen eine lose Kopplung besteht ([9], S. 59). Als Erfolgsfaktoren solcher Verbände nennen Rittenbruch et al. Vertrauen unter den Partnern, Flexibilität in der Teambildung sowie technische Unterstützung von Kommunikation, Koordination und Kooperation.

### **3. Ergebnisse einer Befragung zur Arbeits- und Lebenssituation freiberuflicher Wissensarbeiter**

Um sinnvolle Unterstützungsmaßnahmen entwickeln und deren Wirksamkeit überprüfen zu können, wurde im Rahmen von VIRKON eine Online-Befragung durchgeführt, um zu erheben, wie Freiberufler ihren Arbeitsalltag organisieren, welche Bedürfnisse sie haben und wie sie die Relevanz bestimmter Themenfelder beurteilen. Die Fragenkomplexe umfassten die *Positionierung am Markt*, *Kompetenzentwicklung* und *Qualifikation*, *rechtliche Aspekte*, das Engagement in *Freiberufler-Netzwerken*, die *Work-Life-Balance* sowie die *soziale Absicherung*. Die entsprechenden Fragebogen-Items wurden anhand der im Forschungsprojekt erzielten Ergebnisse und Hypothesen konstruiert und einem Pretest in einigen Freiberufler-Netzwerken unterzogen.

Über Netzwerke, Projektbörsen und -vermittler wurden Freiberufler angeschrieben und um ihre Mitarbeit gebeten. Um den Befragten die Bearbeitung zu erleichtern, wurde der Fragebogen in fünf unterschiedlich umfangreiche Module unterteilt, so dass sich die Befragten je nach Zeit und Interesse bei der Beantwortung auf einzelne Module

beschränken oder aber den Fragebogen zu einem späteren Zeitpunkt nochmals aufsuchen konnten. 126 Freiberufler nahmen an der Befragung teil, wobei nicht alle Befragten alle Module des Fragebogens ausfüllten.

In den folgenden Abschnitten werden einige ausgewählte Ergebnisse der Befragung vorgestellt. Besonderes Augenmerk liegt dabei auf der Funktion der Netzwerke für die Freiberufler.

### 3.1 Tätigkeitsfelder und beruflicher Hintergrund

Mehr als die Hälfte der Befragten bewegt sich in den Bereichen Organisationsentwicklung, Coaching sowie Lehr- und Seminartätigkeiten. Darüber hinaus werden häufig die Bereiche Werbung, Medien und IT als Tätigkeitsfelder angegeben. Die Befragten sind zu einem großen Teil bereits erfahrene Freiberufler (ein Drittel ist bereits länger als zehn Jahre freiberuflich tätig, ein weiteres Viertel zwischen fünf und zehn Jahren). Erfahrene Freiberufler (d.h. schon länger als 5 Jahre freiberuflich tätig) zeichnen sich – wenig überraschend – durch eine bessere Kenntnis des Marktes und ihrer Kunden aus und schätzen die Dokumentation ihrer Abschlüsse und Kompetenzen, ihr Allgemeinwissen sowie ihre volkswirtschaftlichen Kenntnisse als besser ein<sup>2</sup>.

Gründe für die Freiberuflichkeit sind vorrangig der Wunsch nach Selbstbestimmung, Unzufriedenheit im Angestelltenverhältnis sowie mangelnde Perspektiven auf dem Arbeitsmarkt nach einem Jobwechsel oder -verlust. Nahezu alle Befragten haben auch bereits in einem Angestelltenverhältnis gearbeitet. Für drei Viertel der Befragten (77%) ist die Freiberuflichkeit in der Zukunft klar ihre dauerhafte berufliche Perspektive. Weitere 14% wollen weiterhin freiberuflich tätig sein, sofern ihre Auftragslage gut bleibt oder sich kein attraktives Angebot einer Festanstellung bietet. Diese Zahlen überraschen angesichts der eingangs dargestellten häufig unsicheren beruflichen Position freiberuflicher Wissensarbeiter. Offenbar entwickeln die Befragten dennoch eine ausgeprägte berufliche Identität als Freiberufler bzw. die als Motivation sehr häufig benannte Selbstbestimmtheit des Arbeitens überwiegt mögliche Unsicherheiten und Nachteile.

Ihren Rechtsstatus gaben die meisten Befragten mit „anerkannte Freiberuflichkeit“ an (49%), weitere 25% bezeichneten sich als Einzelunternehmen. Andere Rechtsformen wie beispielsweise GmbHs oder Ich-AGs spielten eine entsprechend geringere Rolle. 29% der Befragten sind unter 40 Jahren alt (davon 5% unter 30), 33% zwischen 40 und 50 Jahren und 38% über 50 (davon 4% über 60). Die Altersgruppen unterscheiden sich z.T. hinsichtlich ihrer Kompetenzen und Kenntnisse – so schneiden die über 50-

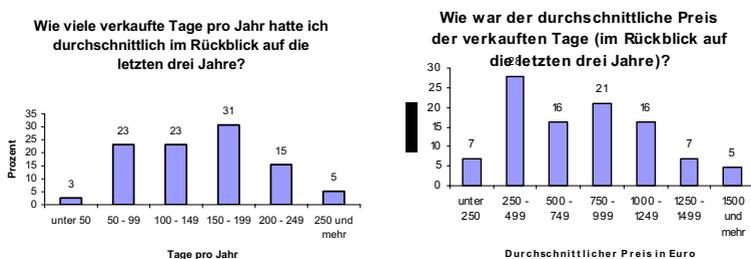
---

<sup>2</sup> Mann-Whitney-U-Test, jeweils auf dem Niveau von  $\alpha < 0.05$  signifikant.

Jährigen, die meist auch bereits länger freiberuflich tätig sind, hinsichtlich ihrer Marktkenntnisse sowie ihrer juristischen und wirtschaftlichen Kenntnisse am besten ab, während sich die unter 40-Jährigen die besten Technologiekenntnisse bescheinigen<sup>3</sup>. Unterschiede bezüglich der Auslastung sowie der am Markt erzielten Preise ließen sich nicht feststellen.

### 3.2 Auftragsstruktur und Beschäftigungsvolumen

Abbildung 1 zeigt die Anzahl der verkauften Tage pro Jahr (durchschnittlich im Rückblick auf die letzten drei Jahre) sowie den durchschnittlichen Preis der verkauften Tage (im Rückblick auf die letzten drei Jahre).



**Abbildung 1**

Am häufigsten haben die Projekte der Befragten einen Umfang von bis zu 10.000 Euro (47%), höhere Auftragsvolumen sind entsprechend seltener. Lang- und Kurzzeitprojekte sowie Aufträge auf Tagesbasis werden in ihrer Bedeutung sehr ähnlich eingeschätzt. Diejenigen Befragten, die sich durch eine besonders sorgfältige Bedarfsermittlung sowie generell eine gute Kenntnis ihrer Kundenstruktur auszeichnen, erzielen höhere Preise<sup>4</sup>. Auch zeigen sich durchgängig Korrelationen<sup>5</sup> zwischen den erzielten Preisen und dem Maß der Reflektion über die erfragten Themengebiete – nämlich die Zielsetzungen der Unternehmung, Kenntnis der eigenen Stärken und Schwächen sowie des eigenen Leistungsprozesses (Projektplanung, Dokumentation, Qualitätssicherung) und der Kenntnis des Marktes (Kundenstruktur und Wettbewerber): Die Befragten, die der Reflektion ihrer Tätigkeit einen hohen Stellenwert einräumen, scheinen erfolgreicher am Markt zu sein bzw. umgekehrt.

<sup>3</sup> Kruskal-Wallis-Test, jeweils auf dem Niveau von bzw.  $\alpha < 0.05$  signifikant.

<sup>4</sup> Kruskal-Wallis-Test, jeweils auf dem Niveau von  $\alpha < 0.05$  signifikant.

<sup>5</sup> Spearman's Rho, Korrelationen jeweils auf dem Niveau von  $\alpha = 0.01$  bzw.  $0.05$  signifikant.

Die Schwankung der Umsätze ist recht hoch<sup>6</sup>. Problematisch für die Befragten ist auch, dass die zeitliche Lage der Leistungszeiten kaum beeinflussbar ist<sup>7</sup>.

Der fakturierbare Anteil der Arbeitszeit liegt überwiegend bei 51-75%. Befragte mit einem höheren Anteil fakturierter Arbeitszeit haben naturgemäß auch mehr verkaufte Tage. Dies schlägt sich jedoch nicht in einem höheren Verdienst nieder; vielmehr zeigt sich eine (jedoch nicht signifikante) negative Korrelation zwischen der Anzahl der verkauften Tage und dem erzielten Preis. Je höher die Anzahl der verkauften Tage, desto geringer wird der Anteil maßgeschneiderter Leistungen und Produkte zugunsten standardisierter Angebote, mit denen sich womöglich weniger Geld verdienen lässt.<sup>8</sup>

### 3.3 Geschlecht, Work-Life-Balance, Familie

Das Verhältnis zwischen Männern und Frauen unter den Befragten ist ausgeglichen. Unterschiede zwischen Männern und Frauen fanden sich vor allem hinsichtlich ihrer Positionierung am Markt sowie im Hinblick auf Qualifikationen und Kompetenzen. So waren die weiblichen Befragten sicherer, den Markt für ihre Produkte und Dienstleistungen zu kennen, ihre Auftraggeber einordnen und ihre Kunden zufrieden stellen zu können<sup>9</sup>. Zwar hatten die weiblichen Befragten im Schnitt weniger verkaufte Tage pro Jahr, erzielten jedoch höhere Preise am Markt<sup>10</sup>. Auch unabhängig vom Geschlecht fand sich eine (jedoch nicht signifikante) negative Korrelation zwischen der Anzahl der verkauften Tage und dem erzielten Preis (s.o.). Dies könnte damit zusammenhängen, dass bestimmte, höher bezahlte Tätigkeiten mehr (unbezahlte) Vor- und Nachbereitung erfordern oder dass ab einem bestimmten Preisniveau entsprechend weniger Aufträge nötig sind, um das gewünschte Auskommen zu sichern.

Eine gesunde Ernährung sowie generell eine gesunde Lebensführung ist den weiblichen Befragten deutlich wichtiger und wird von ihnen auch häufiger praktiziert als von den männlichen Befragten<sup>11</sup>. Dies stellte sich auch insgesamt als einer der wichtigsten Work-Life-Balance-Faktoren heraus: Befragte, die dies berücksichtigen, räumten auch anderen Balance-Faktoren wie körperlicher/sportlicher Aktivität, Entspannung und dem Kontakt zu Freunden und Familie mehr Platz in ihrem Leben ein<sup>12</sup>. Diese gute Work-Life-Balance geht mit guten beruflichen Leistungen und Erfolgen einher: Die entsprechenden Befragten zeichnen sich durch eine bessere Dokumentation ihrer Qualifikationen, höhere kommunikative Kompetenzen sowie tendenziell auch ein

---

<sup>6</sup> Durchschnittswert 2,9 auf einer sechsstufigen Skala von 1 (sehr hoch) bis 6 (sehr gering)

<sup>7</sup> Durchschnittswert 3,7 auf einer sechsstufigen Skala von 1 (sehr stark) bis 6 (gar nicht)

<sup>8</sup> Kruskal-Wallis-Test, jeweils auf dem Niveau von  $\alpha < 0.05$  signifikant.

<sup>9</sup> Mann-Whitney-U-Test, jeweils auf dem Niveau von  $\alpha < 0.05$  signifikant.

<sup>10</sup> Mann-Whitney-U-Test, jeweils auf dem Niveau von  $\alpha < 0.05$  signifikant.

<sup>11</sup> Mann-Whitney-U-Test, jeweils auf dem Niveau von  $\alpha < 0.05$  signifikant.

<sup>12</sup> Mann-Whitney-U-Test, jeweils auf dem Niveau von  $\alpha < 0.05$  bzw.  $\alpha < 0.10$  signifikant.

besseres Selbstmanagement aus, planen häufiger eine Weiterentwicklung ihrer Qualifikationen und erzielen höhere Tagessätze<sup>13</sup>.

Das Thema Familienplanung hat für die weiblichen Befragten eine geringere Bedeutung als für die männlichen<sup>14</sup>. So planen die Frauen auch tendenziell seltener, während ihrer Freiberuflichkeit (noch einmal) ein Kind zu bekommen und bewerten Freiberuflichkeit in der Familienphase etwas pessimistischer als ihre männlichen Kollegen<sup>15</sup> – ein Hinweis darauf, dass die hohe Arbeitsbelastung und die geforderte Flexibilität (oftmals auch verbunden mit Reisen) in der Freiberuflichkeit für Frauen, die typischerweise seltener umfassende Unterstützung des Partners bei der Erziehungsarbeit in Anspruch nehmen können als Männer, eine Hürde für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie darstellt.

Die Zahl der Kinderlosen unter den Befragten ist auffällig hoch (etwas mehr als 50%), auch plant nur eine Minderheit von 18%, während der Freiberuflichkeit (noch einmal) Mutter bzw. Vater zu werden, 61% schließen dies sicher aus<sup>16</sup>. Naturgemäß planen jüngere Befragte eher eine (weitere) Elternschaft als ältere<sup>17</sup>. Sofern Kinder im Haushalt leben, sind diese überwiegend schon im Schulalter oder älter. Diejenigen Befragten, die während der Freiberuflichkeit Erziehungsarbeit leisteten, mussten hierdurch offenbar ökonomische Nachteile in Kauf nehmen: Sie erzielten im Schnitt deutlich geringere Tagessätze am Markt, bei einer tendenziell höheren Wochenarbeitszeit. Der gewünschte Verdienst ist bei den Befragten mit Familie verständlicherweise höher, gleichzeitig wünschen sie sich, weniger arbeiten zu müssen<sup>18</sup>.

Freiberuflich tätige Eltern haben – vermutlich aufgrund der höheren zeitlichen Belastung durch die Erziehungsarbeit – größere Schwierigkeiten, ihre persönliche Weiterbildung zu organisieren. So haben die Befragten, die Erziehungsarbeit leisten, größere Zweifel daran, dass ihre fachlichen Abschlüsse und Kompetenzen marktgerecht sind und sind sich insgesamt weniger sicher bei der Einschätzung der beruflichen Tätigkeiten und Anforderungen, die sie zu erfüllen haben<sup>19</sup>.

17% der Befragten leben derzeit ohne feste(n) Partner(in), 83% in fester Partnerschaft. Der Familienstand wirkt sich z.T. ebenfalls auf die Ausgestaltung der Freiberuflichkeit aus. So sind ledige Freiberufler bereit, deutlich mehr zu arbeiten, bei der tatsächlichen

---

<sup>13</sup> Mann-Whitney-U-Test, jeweils auf dem Niveau von  $\alpha < 0.05$  signifikant.

<sup>14</sup> Mann-Whitney-U-Test, jeweils auf dem Niveau von  $\alpha < 0.05$  signifikant.

<sup>15</sup> Mann-Whitney-U-Test, jeweils auf dem Niveau von  $\alpha < 0.10$  signifikant.

<sup>16</sup> Zum Vergleich: Nach den Erhebungen des sozio-ökonomischen Panels des DIW bleiben insgesamt 20% (Frauen) bzw. 25% (Männer) dauerhaft kinderlos (Geburtskohorte von 1950-1960). Auch in der Gruppe der AkademikerInnen liegt der Anteil der dauerhaft Kinderlosen nur bei ca. 25% [10].

<sup>17</sup>  $r = .60$ , Spearman's Rho, auf dem Niveau von  $\alpha = 0.000$  signifikant.

<sup>18</sup> Mann-Whitney-U-Test, jeweils auf dem Niveau von  $\alpha < 0.05$  signifikant.

<sup>19</sup> Mann-Whitney-U-Test, jeweils auf dem Niveau von  $\alpha < 0.05$  signifikant.

---

Arbeitsbelastung unterscheiden sie sich jedoch nicht von ihren Kollegen in fester Partnerschaft<sup>20</sup>.

### 3.4 Soziale und rechtliche Absicherung

Hinsichtlich der sozialen und rechtlichen Absicherung offenbaren sich deutliche Lücken: So geben 23% an, über keine Krankenversicherung zu verfügen, 31% haben keine Unfallversicherung, 37% verfügen über keine Erwerbsunfähigkeitsversicherung. Auf eine Altersvorsorge verzichten hingegen nur 5%.

Versicherungsschutz hinsichtlich rechtlicher Risiken (bspw. Haftungsrisiken) wird offenbar hauptsächlich dann in Anspruch genommen, wenn der Auftraggeber dies verlangt<sup>21</sup>. Dementsprechend verfügt nur eine Minderheit der Befragten über den abgefragten Versicherungsschutz.

Am weitesten verbreitet ist dabei die berufliche Haftpflichtversicherung (39%). Über eine Rechtsschutzversicherung oder eine Versicherung gegen eigene Betriebs- und Vermögensschäden verfügen nur 29% bzw. 27%. Besonders bedenklich dabei ist, dass 27%, 29% bzw. 39% (in der Reihenfolge der aufgeführten Versicherungen) einen Versicherungsschutz noch nicht einmal in Betracht gezogen haben. Die restlichen Befragten (also jeweils ebenfalls ein gutes Drittel) haben sich nach einer Prüfung gegen den Versicherungsschutz entschieden.

Dabei scheint die Inanspruchnahme professioneller Versicherungsleistungen durchaus ein Indikator für den Grad des beruflichen Erfolgs sowie der beruflichen Etablierung zu sein. Beispielhaft wurden die Befragten mit bzw. ohne Haftpflichtversicherung verglichen: Befragte mit Versicherungsschutz scheinen dabei unabhängiger am Markt zu agieren (geringere Abhängigkeit von wenigen Stamm- bzw. Großkunden sowie bestimmten Unternehmenstypen oder Branchen, höherer Anteil maßgeschneiderter Leistungen/Produkte), erzielen höhere Tagessätze und haben höhere Umsatzansprüche<sup>22</sup>. Darüber hinaus zeichnen sie sich durch bessere volks- und betriebswirtschaftliche sowie juristische Kenntnisse aus und haben häufiger eine Ausbildung als Unternehmer absolviert<sup>23</sup>.

Befragte mit Haftpflichtversicherung haben häufiger auch eine Rechtsschutzversicherung oder eine Versicherung gegen eigene Betriebs- und Vermögensschäden abgeschlossen. Das Niveau ihrer sozialen Sicherung beurteilen sie ebenfalls deutlich besser als Befragte ohne Versicherungsschutz<sup>24</sup>.

---

<sup>20</sup> Mann-Whitney-U-Test, jeweils auf dem Niveau von  $\alpha < 0.05$  signifikant.

<sup>21</sup>  $r > .50$ , Spearman's Rho, jeweils auf dem Niveau von  $\alpha = 0.000$  signifikant.

<sup>22</sup> Mann-Whitney-U-Test, jeweils auf dem Niveau von  $\alpha = 0.05$  signifikant.

<sup>23</sup> Mann-Whitney-U-Test, jeweils auf dem Niveau von  $\alpha = 0.05$  signifikant.

<sup>24</sup> Mann-Whitney-U-Test, jeweils auf dem Niveau von  $\alpha = 0.05$  signifikant.

### 3.5 Networking und Kooperation

Das Modul Networking und Kooperation enthielt Fragen zur Zusammenarbeit mit anderen Freiberuflern in Netzwerken. Nur solche Befragte, die Erfahrungen mit der Kooperation in Netzwerken hatten, wurden gebeten, die Fragen zu beantworten (n=75). Abgesehen von der Zusammenarbeit in Netzwerken haben die Befragten insbesondere Kontakte zu Berufs- und Fachverbänden (53% der Befragten) sowie Kammern (29%). 72% haben Erfahrungen aus unterschiedlichen Netzwerken, 28% nicht. Insgesamt haben die Befragten eher viel Erfahrung in der Zusammenarbeit mit anderen Freiberuflern und gestalten diese Zusammenarbeit überwiegend (78%) längerfristig.

#### 3.5.1 Charakteristika der Netzwerke

Auffällig bei der Bewertung der Netzwerke ist, dass die Verfügbarkeit bestimmter Angebote stets hinter der Bedeutung, die diese Angebote für die Befragten haben, zurückbleibt: Mit anderen Worten, die Netzwerke können die Wünsche und Bedürfnisse ihrer Mitglieder (noch) nicht erfüllen. Besonders selten sind technische/administrative Ressourcen, berufliche Werkzeuge, Maßnahmen zu Qualitätsmanagement/ -sicherung sowie rechtliche Gestaltungshilfen verfügbar. Auch gemeinsame Vertriebsstrukturen gibt es in zwei Dritteln der Netzwerke nicht, wenngleich dies durchaus gewünscht wird. Am häufigsten bieten Netzwerke Angebote der fachlichen Qualifizierung, die auch als besonders wichtig bewertet werden. Dabei scheinen sich wenige Netzwerke auf bestimmte Angebote für ihre Mitglieder zu spezialisieren, sondern bieten eher ein breites Spektrum an.

Die Netzwerke erfahrener Freiberufler bieten interessanterweise tendenziell weniger Angebote, insbesondere im Hinblick auf die Verfügbarkeit beruflicher Werkzeuge, die gemeinsame Entwicklung von Leistungsangeboten sowie Vertriebsstrukturen<sup>25</sup>. Offenbar spielen Netzwerke für die berufliche Etablierung von Neueinsteigern eine wichtige Rolle, und sie suchen ihre Netzwerke nach den hierfür relevanten Kriterien aus. Dementsprechend haben Neueinsteiger tendenziell häufiger Aufträge durchgeführt, die sie ohne ihr Netzwerk nicht erhalten hätten, und versuchen auch häufiger, Aufträge über Projektbörsen und -vermittler zu akquirieren – Letzteres allerdings mit geringerem Erfolg als ihre erfahrenen Kollegen<sup>26</sup> (vgl. Abschnitt 3.6.2).

Die Netzwerke der Befragten zeichnen sich insbesondere durch Vertrauen untereinander, eine insgesamt stabile und verbindliche Zusammenarbeit sowie ein gemeinsames fachliches Thema und eine ähnliche berufliche Situation aus.

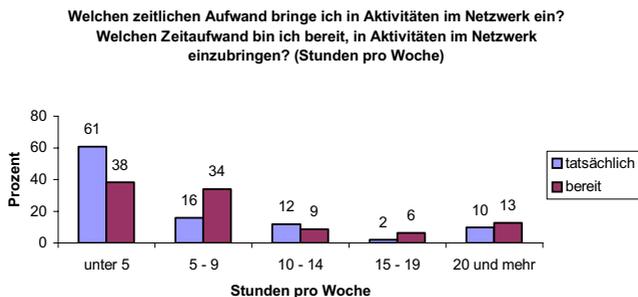
---

<sup>25</sup> Mann-Whitney-U-Test, jeweils auf dem Niveau von  $\alpha < 0.10$  signifikant.

<sup>26</sup> Mann-Whitney-U-Test, jeweils auf dem Niveau von  $\alpha < 0.10$  signifikant.

Gefragt nach der wichtigsten Investition ins Netzwerk, antworteten die Befragten ebenfalls überwiegend mit „Vertrauen“ (46%), gefolgt von „Zeit“ (39%), was die Rolle der vertrauensvollen Kooperation in Netzwerken unterstreicht.

Die Zeit, die die Befragten in die Netzwerkarbeit investieren, variiert stark. Dabei wurde sowohl nach der tatsächlichen derzeitigen Zeitinvestition als auch nach der grundsätzlichen Bereitschaft gefragt. Letztere ist etwas höher als die tatsächliche Zeitinvestition (Abbildung 2).



**Abbildung 2**

### 3.5.2 Auftragsabwicklung im Netzwerk

Die Auftragsabwicklung im bzw. über das Netzwerk spielt für die Befragten eine wichtige Rolle. Zwei Drittel (69%) bzw. drei Viertel (76%) haben schon im Netzwerk gemeinsam an Aufträgen gearbeitet bzw. Aufträge übernommen, die sie ohne ihr Netzwerk nicht erhalten hätten. Für ca. 70% der Befragten ist die Auftragsgenerierung über ihr Netzwerk eher bis sehr wichtig<sup>27</sup>.

Bei der Außendarstellung bevorzugen die Befragten ganz überwiegend das Auftreten unter ihrem eigenen (Firmen-) Namen, Namen und Logo des Netzwerks werden seltener genutzt. Dies ist durchaus problematisch zu sehen, da eine Studie zu Erwartungen und Anforderungen der Auftraggeber im Rahmen des VIRKON-Projekts zeigte, dass Kunden im Falle einer Auftragsvergabe an Netzwerke ein möglichst einheitliches Erscheinungsbild nach außen bevorzugen und sich nicht mit einer Vielzahl von Partnern befassen möchten [2].

Dies gilt in ähnlicher Form auch für die Organisation der Kundenbeziehungen. Hier wünschen sich die Auftraggeber einen einzigen Ansprechpartner, der im Falle einer Auftragsvergabe an ein Netzwerk alle Fragen mit dem Auftraggeber klärt. Erwünscht ist

<sup>27</sup> Mittelwert 3,1 auf einer sechsstufigen Skala von 1 (sehr wichtig) bis 6 (ganz unwichtig)

jedoch, dass sich alle Netzwerkmitglieder, die an dem Auftrag beteiligt sind, persönlich beim Auftraggeber vorstellen. Beide Anforderungen werden offenbar derzeit von den befragten Netzwerkmitgliedern noch nicht umfassend im Sinne der Kunden erfüllt.

Problematisch für Netzwerke ist die im Rahmen der obengenannten Studie geäußerte Einschätzung, in solchen Netzwerken würden sich bevorzugt wirtschaftlich schwächere Partner mit geringeren Kompetenzen zusammenfinden. Diese Einschätzung lässt sich jedoch im Rahmen der vorliegenden Erhebung entkräften: Es fanden sich keine Zusammenhänge zwischen der Häufigkeit von Aktivitäten in Netzwerken und etwa der Einkommens- und Auftragsituation der Befragten.

### **3.5.3 Projektbörsen und -vermittler**

Im Vergleich zur Auftragsgenerierung im Netzwerk fällt die Bewertung der Auftragsakquisition über Projektbörsen und -vermittler deutlich schlechter aus – ein interessantes Ergebnis im Hinblick auf die große Verbreitung dieser Angebote für Freiberufler. Ein knappes Drittel der Befragten (32%) hat noch nie versucht, Projekte über Auftragsbörsen oder -vermittler zu akquirieren, 21% haben dies schon sehr häufig getan, die restlichen Antworten verteilen sich recht gleichmäßig über die 6-stufige Skala. Die Bewertung des Erfolgs fällt ernüchternd aus: Etwa die Hälfte derjenigen, die bereits entsprechende Versuche unternommen haben, hatten damit gar keinen Erfolg, weitere 20% geringen.

Entsprechend unwichtig ist für die Befragten daher die Auftragsakquisition über Projektbörsen und -vermittler, wengleich die Einschätzung, ob diese Angebote auch in Zukunft genutzt werden, ambivalent ausfällt. Offenbar sind die Befragten zu einem gewissen Anteil bereit, die überschaubaren Investitionen in eine solche Projektbörse zu tätigen, auch wenn die Erfolgswahrscheinlichkeit gering ist.

## **4. Zusammenfassung**

Die Ergebnisse zeigen, dass freiberufliche Wissensarbeiter über ein hohes Maß an Professionalität hinsichtlich ihrer Qualifikation und Weiterbildung, ihrer Marktkenntnisse und ihres Auftretens verfügen müssen, um erfolgreich zu sein. Befragte, die der Reflektion ihrer Tätigkeit einen hohen Stellenwert und Raum im beruflichen Alltag einräumen, verfügen offenbar in höherem Maße über diese Professionalität und sind letztlich erfolgreicher, auch wenn zunächst fakturierbare Arbeitszeit hierdurch verloren geht.

Die Befragung zeigt, dass hinsichtlich der zeitlichen Flexibilität hohe Anforderungen an die Freiberufler gestellt werden, die offenbar mit einer Beeinträchtigung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie einhergehen. Die Potentiale, die eine

freiberufliche Tätigkeit in diesem Zusammenhang umgekehrt aufweist – flexiblere Arbeitszeiten, mehr Selbstbestimmung, Heimarbeit etc. – werden durch den hohen Arbeitsdruck offenbar mehrheitlich aufgewogen.

Der hohe Anteil der Kinderlosen und eine überwiegend skeptische Einstellung hinsichtlich der Vereinbarkeit von Freiberuflichkeit und Familie lassen daher angesichts der demographischen Situation aufhorchen. In dem Maße, wie freiberufliche Tätigkeiten auch seitens der Politik zunehmend als Ersatz für fehlende abhängige Beschäftigung angesehen werden, könnte sich hierdurch die Problematik der zunehmenden Kinderlosigkeit noch verschärfen.

Alarmierend ist die geringe Absicherung gegen rechtliche und soziale Risiken, die bei einem beträchtlichen Teil der Befragten im Krankheits- oder Haftungsfall vermutlich existenzbedrohende Folgen nach sich ziehen würde. Ein umfassender Versicherungsschutz wird vermutlich aus finanziellen Gründen gescheut. Dies scheint insbesondere ein Problem derjenigen Freiberufler zu sein, die noch nicht am Markt etabliert und unsicher hinsichtlich ihrer beruflichen Perspektive sind. Umgekehrt zeichnen sich die Befragten mit gutem Versicherungsschutz durch ein klares Profil, gute Leistungen und Erfolge aus: Insgesamt ergibt sich das Bild einer beruflich etablierten Persönlichkeit mit ausgeprägtem unternehmerischem Denken, die ihre freiberufliche Tätigkeit auf solider, professioneller Basis betreibt. Befragte, die diesem Bild entsprechen, räumen der entsprechenden Absicherung ihrer beruflichen Tätigkeit offenbar einen hohen Stellenwert ein bzw. sind auch finanziell hierzu in der Lage.

Zur beruflichen Leistung trägt auch eine gute Work-Life-Balance bei: Befragte, die Ausgleichsfaktoren wie Sport und Bewegung berücksichtigen und insgesamt eine gesunde Lebensführung praktizieren, erzielen bessere berufliche Erfolge.

Zusammenfassend zeigen die Ergebnisse, dass vielfältige Unterstützungsmaßnahmen notwendig sind, um freiberufliche Wissensarbeit zu einer nachhaltigen Arbeits- und Lebensform zu machen.

Ein hohes Unterstützungspotential hierfür weisen offenbar selbstorganisierte Freiberufler-Netzwerke auf, die insbesondere zu Beginn der Freiberuflichkeit eine große Bedeutung für die Auftragsakquisition und die Weiterqualifikation und somit den beruflichen Fortbestand haben. Auch kann die gemeinsame Auftragsbearbeitung im Netzwerk helfen, den großen Arbeitsdruck zu mindern, wengleich sich Netzwerke derzeit noch den Vorurteilen potentieller Auftraggeber ausgesetzt sehen. Eine Herausforderung besteht dabei im Aufbau vertrauensvoller Kooperationsbeziehungen unter Mitgliedern, die z.T. explizit oder implizit auch in einem Konkurrenzverhältnis stehen (vgl. [5]). Im Rahmen des VIRKON-Projekts wurden daher erste Ansätze zur nachhaltigen Entwicklung von Netzwerken erprobt [1].

## Referenzen

- [1] Besser, R., Dehning, W., Schönberg, G., 2006, *Planspiel „Netzwerken“*. Forschungsbericht (abrufbar über <http://www.virkon-projekt.de>).
- [2] Dehning, Waltraud, Schönberg, Gerlinde, 2006, *Anforderungen des Marktes: Einkauf von wissensintensiven Dienstleistungen*. Forschungsbericht (abrufbar über <http://www.virkon-projekt.de>).
- [3] De Vries, M., 1998, Das virtuelle Unternehmen – Formentheoretische Überlegungen zu Grenzen eines grenzenlosen Konzeptes. In: Brill, A., de Vries, M. (Hrsg.): *Virtuelle Wirtschaft. Virtuelle Unternehmen, Virtuelle Produkte, Virtuelles Geld und Virtuelle Kommunikation*. Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 54-86.
- [4] Finck, M., Janneck, M., Rolf, A., Weber, D., 2005, *Virtuelles Netzwerken im Spannungsfeld sozialer und ökonomischer Rationalität*. In: GeNeMe 2005: Gemeinschaften in neuen Medien. Dresden: S.465-478.
- [5] Finck, M., Janneck, M., Rolf, A., 2006, Techniknutzung zwischen Kooperation und Konkurrenz – eine Analyse von Nutzungsproblemen. In: Lehner, F., Nöhsekabel, H., Kleinschmidt, P. (Hrsg.): *Multikonferenz Wirtschaftsinformatik 2006*, S. 636-376
- [6] Janneck, Mo., Kliche, S., 2006, *Arbeits- und Lebenssituation freiberuflicher WissensarbeiterInnen – Ergebnisse einer Webbefragung*. Forschungsbericht (abrufbar über <http://www.virkon-projekt.de>).
- [7] Mertens, P., Faisst, W., 1995, Virtuelle Unternehmen – eine Strukturvariante für das nächste Jahrtausend? In: Schachtschneider, K. A. (Hrsg.): *Wirtschaft, Gesellschaft und Staat im Umbruch*, Festschrift, Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, S. 150-168.
- [8] Picot, A., Reichwald, R., Wigand, R., 2003, *Die grenzenlose Unternehmung: Information, Organisation, Management*, 5., überarbeitete Auflage. Wiesbaden: Gabler.
- [9] Rittenbruch, M., Poschen, M., Kahler, H., Törpel, B., 2001, Kooperationsunterstützung in einer teambasierten virtuellen Organisation. In: Rohde, M., Rittenbruch, M., Wulf, V. (Hrsg.): *Auf dem Weg zur virtuellen Organisation*. Heidelberg: Physica-Verlag, S. 55-78.
- [10] Schmitt, C., Winkelmann, U., 2005, *Wer bleibt kinderlos? Sozialstrukturelle Daten zur Kinderlosigkeit von Frauen und Männern*. Diskussionspapier des DIW Berlin Nr. 473  
<http://www.diw.de/deutsch/produkte/publikationen/diskussionspapiere/docs/papers/dp473.pdf>