

www.iu.de

IU DISCUSSION

PAPERS

Human Resources

Die Psychologie der Karriereentwicklung:
Wie beeinflussen psychologische Konstrukte
beruflichen Erfolg und Misserfolg?

CONSTANTIN SCHUBART

MARCEL DULGERIDIS

ANNE MEYER

IU Internationale Hochschule

Main Campus: Erfurt

Juri-Gagarin-Ring 152

99084 Erfurt

Telefon: +49 421.166985.23

Fax: +49 2224.9605.115

Kontakt/Contact: kerstin.janson@iu.org

Autorenkontakt/Contact to the author(s):

Prof. Dr. Constantin Schubart

ORCID-ID: 0009-0008-9259-0533 (Open Researcher und Contributor ID)

Email: constantin.schubart@iu.org

Prof. Dr. Marcel Dulgeridis

ORCID-ID: 0009-0009-4248-3067 (Open Researcher und Contributor ID)

Email: marcel.dulgeridis@iu.org

Anne Meyer

ORCID-ID: 0009-0003-3593-2633 (Open Researcher und Contributor ID)

IU Discussion Papers, Reihe: Human Resources, Vol. 6, No. 1 (FEB 2026)

ISSN: 2750-0721

DOI: <https://doi.org/10.56250/4102>

Website: <https://repository.iu.org>

Die Psychologie der Karriereentwicklung: Wie beeinflussen psychologische Konstrukte beruflichen Erfolg und Misserfolg?

Eine empirische Untersuchung zu
Selbstzweifeln, Perfektionismus, Zielorientierung und
Selbstwirksamkeit bei Berufstätigen

Constantin Schubart

Marcel Dulgeridis

Anne Meyer

ABSTRACT:

In a changing world of work, career success is no longer determined solely by objective criteria such as salary or promotion, but increasingly by subjective evaluations such as job satisfaction, personal goal attainment, and self-fulfillment. Against this background, the concept of subjective career success and failure has gained growing attention. The present study examined the influence of selected psychological constructs - self-efficacy, learning goal orientation, self-doubt and maladaptive perfectionism - on the subjective experience of career success or failure among employed individuals. It was hypothesized that self-efficacy and learning goal orientation are positively related to subjective professional success, while self-doubt and maladaptive perfectionism are positively associated with subjective career failure. The results largely confirm these assumptions: Self-efficacy showed a significant positive correlation with subjective career success, while both self-doubt and maladaptive perfectionism were significant predictors of subjective career failure. No significant correlation was found between learning goal orientation and subjective career success. The findings underline the relevance of psychological constructs for the subjective experience of career success and failure and provide initial indications of potential starting points for promoting occupational self-efficacy as well as for preventive approaches to dealing with self-doubt and maladaptive perfectionism.

KEYWORDS:

self-efficacy, self-doubt, maladaptive perfectionism, learning goal orientation, subjective career success, subjective career failure

JEL classification: M12

AUTOR:INNEN



Prof. Dr. Constantin Schubart ist seit 2020 Professor für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre an der IU Internationale Hochschule im Dualen Studium am Standort Erfurt. Seine Schwerpunkte liegen im Bereich Managerial Economics. Er verfügt über mehr als 20 Jahre Berufserfahrung in Lehre, Forschung und Praxis.



Prof. Dr. Marcel Dulgeridis ist Professor für Betriebswirtschaftslehre am Standort Regensburg. Mit umfangreicher akademischer Erfahrung und Expertise in verschiedenen betriebswirtschaftlichen Disziplinen widmet er sich mit großem Engagement der Lehre und Forschung. Nach knapp zehn Jahren in unterschiedlichen Rollen bei sogenannten Big-4-Gesellschaften – zuletzt als Senior Manager – ist er mittlerweile Leiter Rechnungswesen bei einer Genossenschaftsbank.



Anne Meyer studierte Wirtschaftspsychologie (B.Sc.) an der IU Internationale Hochschule und vertieft ihre Kenntnisse derzeit im gleichnamigen Masterstudiengang. Berufspraktische Erfahrungen sammelte sie insbesondere im Bereich der Personalentwicklung eines internationalen Industriekonzerns.

Einleitung

Erfolg im Beruf gilt für viele Menschen nicht nur als erstrebenswert, sondern als zentrales Lebensziel. Laut einer aktuellen Umfrage messen rund 36 Millionen Deutsche dem beruflichen Erfolg eine besonders hohe Bedeutung bei (Statista, 2024). Doch was genau bedeutet es, im Beruf erfolgreich zu sein? Geht es ausschließlich um Einkommen, Status und Aufstiegsmöglichkeiten – oder um persönliche Erfüllung, das Erreichen individueller Ziele und Sinnstiftung im Arbeitsalltag?

Traditionell wurde beruflicher Erfolg anhand objektiver Kriterien wie Einkommen oder Karriereaufstieg definiert (Ng et al., 2005). Diese Sichtweise dominiert bis heute in vielen organisationalen und wissenschaftlichen Kontexten. Sie erlaubt zwar eine vergleichbare Bewertung zwischen Individuen, greift jedoch zu kurz, wenn es darum geht, wie Menschen ihre eigene berufliche Situation wahrnehmen und bewerten. Angesichts gesellschaftlicher und arbeitsweltlicher Veränderungen, etwa durch flexible Arbeitsmodelle, individuelle Karriereverläufe und die zunehmende Bedeutung persönlicher Werte im Berufsleben, rücken subjektive Erfolgskriterien zunehmend in den Fokus (Dai & Song, 2016). Immer mehr Berufstätige beurteilen ihren beruflichen Erfolg im Hinblick auf Zufriedenheit und persönliche Entwicklung. Das Konzept des subjektiven beruflichen Erfolgs – ebenso wie das des Misserfolgs – erweitert die bislang dominierenden objektiven Ansätze um eine persönliche Perspektive (Heslin (2005).

Vor diesem Hintergrund stellt sich die grundlegende Frage, warum manche Berufstätige ihre Karriere als erfolgreich erleben, während andere, trotz objektiv günstiger Rahmenbedingungen (bspw. hohes Einkommen oder hoher sozialer Status), Unzufriedenheit oder Versagensgefühle im Beruf empfinden. Das vorliegende Paper knüpft an diese theoretischen Überlegungen an, indem sie den Einfluss ausgewählter psychologischer Konstrukte – Selbstwirksamkeit, Lernzielorientierung, Selbstzweifel und maladaptiver Perfektionismus – auf das subjektive Erleben beruflichen Erfolgs und Misserfolgs untersucht.

Aus dieser Zielsetzung leiten sich zwei zentrale Forschungsfragen ab, die den roten Faden bilden:

1. In welchem Ausmaß beeinflussen Selbstwirksamkeit und Lernzielorientierung den subjektiven beruflichen Erfolg von Berufstätigen?
2. In welchem Ausmaß wirken sich Selbstzweifel und maladaptiver Perfektionismus auf den subjektiven beruflichen Misserfolg von Berufstätigen aus?

Subjektiver beruflicher Erfolg und Misserfolg

Beruflicher Erfolg ist ein zentrales Konzept in der Psychologie und der Managementdiagnostik (Abele & Spurk, 2013). Er wird im Allgemeinen als die Summe positiver arbeits- und organisationspsychologischer Ergebnisse verstanden, die eine Person im Laufe ihrer beruflichen Laufbahn erzielt. Dabei lassen sich grundsätzlich zwei Dimensionen beruflichen Erfolgs unterscheiden: der objektive und der subjektive berufliche Erfolg (Ng et al., 2005). Objektiver beruflicher Erfolg bezieht sich auf messbare, von außen beobachtbare Kriterien, die unabhängig von der subjektiven Wahrnehmung sind. Typische Indikatoren zur Erfassung hierfür sind zum Beispiel die Höhe des

Einkommens sowie die erreichte Position innerhalb einer organisationalen Hierarchie (Abele & Spurk, 2013). Subjektiver beruflicher Erfolg hingegen beschreibt die persönliche Einschätzung und Bewertung der eigenen beruflichen Situation (Ng et al., 2005). Er wird in der Regel über Selbstberichte erfasst und umfasst Aspekte wie die Zufriedenheit mit der eigenen Karriereentwicklung und den Vergleich der eigenen Erfolge mit Kolleg:innen (Abele & Spurk, 2013).

Demgegenüber steht der berufliche Misserfolg. In der wissenschaftlichen Literatur existiert bislang keine einheitliche Definition dieses Konstrukts. Beruflicher Misserfolg wird in diesem Paper daher als das Gegenstück zum beruflichen Erfolg verstanden, also als das Nicht-Erreichen angestrebter beruflicher Ergebnisse und das Fehlen positiver beruflicher Erfahrungen (Dorsch - Lexikon der Psychologie, n.d.; Duden, n.d.; Ng et al., 2005).

Analog zur Erfolgskonzeption wird auch beruflicher Misserfolg in objektive und subjektive Dimensionen unterteilt. Objektiver beruflicher Misserfolg beschreibt das Ausbleiben oder die Umkehr objektiver Erfolgskriterien (Abele & Spurk, 2013). Dies zeigt sich beispielsweise durch das Ausbleiben von Beförderungen oder stagnierende Gehälter. Unter subjektivem beruflichem Misserfolg fallen negative persönliche Bewertungen der eigenen beruflichen Situation, also das Gegenteil oder Fehlen subjektiver Erfolgskriterien. Beispiele sind Unzufriedenheit mit der beruflichen Entwicklung oder das Gefühl, wichtige Ziele nicht erreicht zu haben. Häufig gehen mit subjektivem beruflichen Misserfolg auch psychische Belastungen wie Resignation, Demotivation oder ein Rückgang der Arbeitsleistung einher (Abele et al., 2011). Im Rahmen dieses Papers liegt der Fokus ausschließlich auf der subjektiven Dimension beruflichen Erfolgs und Misserfolgs.

Psychologische Konstrukte

Psychologische Konstrukte sind theoretische Annahmen über nicht direkt mess- und beobachtbare Merkmale oder Eigenschaften von Personen bzw. über psychische Prozesse (Cronbach & Meehl, 1955). Sie beschreiben abstrakte, in der Regel nicht-physiologische Phänomene, die häufig unterschiedlich interpretiert und nur schwer eindeutig definiert werden können (Buntins, 2014). Konstrukte basieren auf der Annahme, dass bestimmte Persönlichkeitsausprägungen das Verhalten von Personen in spezifischen Situationen mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit beeinflussen (Cronbach & Meehl, 1955). Sie fungieren somit als Bindeglied zwischen theoretischen Konzepten und deren empirischer Messung.

SELBSTZWEIFEL

Diesem Paper liegt die Definition von Oleson et al. (2000) zugrunde. Im Rahmen ihrer Theorie des *Subjective Overachievement* beschreiben sie Selbstzweifel als eine andauernde Unsicherheit über die eigene Kompetenz und den persönlichen Wert. Diese Form der Unsicherheit betrifft die grundlegende Selbstbewertung und ist somit eng mit kognitiven und affektiven Komponenten des Selbstkonzepts verknüpft (Woodman et al., 2010).

Wenn Selbstzweifel überhand gewinnen, können sie chronisch auftreten (Oleson et al., 2000). Betroffene neigen dann dazu, sich stark auf ihre vermeintlichen Schwächen zu konzentrieren und ihren eigenen Wert, ihre Fähigkeiten, ihr Potenzial und ihren Selbstwert immer wieder in Frage zu stellen.

Dabei gehen sie nicht zwangsläufig von einem Scheitern aus, sondern empfinden vielmehr Unsicherheit darüber, ob und warum ihnen Erfolg überhaupt gelingt (Braslow et al., 2012).

Selbstzweifel sind damit als übergeordnetes psychologisches Konstrukt zu verstehen, das zwar in engem Zusammenhang mit psychischen Belastungsfaktoren wie niedrigem Selbstwert, sozialer Angst oder depressiven Symptomen steht, jedoch konzeptionell davon abzugrenzen ist (Oleson et al., 2000). Sie beziehen sich somit spezifisch auf eine unsichere Einschätzung des eigenen Könnens, Erfolgs oder Potenzials.

MALADAPTIVER PERFEKTIONISMUS

Perfektionismus wird als ein multidimensionales psychologisches Konstrukt verstanden, das unterschiedliche Ausprägungen und vielfältige Auswirkungen auf das Denken, Fühlen und Verhalten einer Person haben kann (Slaney et al., 2001). Zentral für das Verständnis des Konstrukts ist die Differenzierung zwischen adaptivem und maladaptivem Perfektionismus (Stoeber & Otto, 2006). Adaptiver Perfektionismus ist durch hohe persönliche Standards, Zielstrebigkeit und eine positive Leistungsorientierung gekennzeichnet, ohne von übermäßiger Angst vor Fehlern oder Zweifel an den eigenen Handlungen begleitet zu sein. Er wird in der Literatur häufig als „gesunder“ oder „förderlicher“ Perfektionismus bezeichnet (Stoeber & Otto, 2006).

Im Gegensatz dazu steht der maladaptive Perfektionismus, bei dem unrealistisch hohe Ansprüche als belastend erlebt werden (Cox et al., 2002). Charakteristisch sind das Gefühl, den eigenen Erwartungen nicht zu genügen, eine stark leistungsabhängige Selbstbewertung, intensive Angst vor Fehlern sowie ein übermäßiges Grübeln über vermeintliches Versagen. Im Mittelpunkt steht dabei die subjektiv erlebte Diskrepanz zwischen dem eigenen Anspruchsniveau und der tatsächlich erbrachten Leistung (Oleson et al., 2000). Diese Diskrepanz führt zu chronischer Unzufriedenheit, negativer Selbstbewertung und einem fragilen Selbstwertgefühl, das stark an Leistung gekoppelt ist (Shafran et al., 2002).

Im Rahmen dieses Papers steht maladaptiver Perfektionismus im Fokus, da dieser einen bedeutsamen Risikofaktor für das psychische Wohlbefinden darstellt (Limburg et al., 2017). Zur differenzierten Erfassung dieser dysfunktionalen Ausprägung liegt der Schwerpunkt insbesondere auf dem zentralen Merkmal der wahrgenommenen Diskrepanz zwischen eigenen Erwartungen und tatsächlicher Leistung – dem Kernmerkmal maladaptiver perfektionistischer Tendenzen (Oleson et al., 2000).

LERNZIELORIENTIERUNG

Zielorientierung ist ein zentrales motivationales Konzept, das beschreibt, mit welcher inneren Ausrichtung Personen Aufgaben in Leistungssituationen angehen (Dweck, 1986). Im Rahmen der *sozial-kognitiven Motivationstheorie* differenzierten Dweck und Leggett (1988) zwei grundlegende Formen der Zielorientierung: die Lernzielorientierung und die Leistungszielorientierung. Leistungszielorientierte Personen verfolgen primär das Ziel, ihre Fähigkeiten im Vergleich zu anderen unter Beweis zu stellen. Ihr Handeln ist stark von externen Bewertungsmaßstäben wie Status, Lob oder Konkurrenz geprägt. Im Gegensatz dazu streben lernzielorientierte Personen danach, ihre Kompetenzen zu erweitern, neue Inhalte zu erlernen und Herausforderungen zur persönlichen Entwicklung zu nutzen (Dweck & Leggett, 1988). Fehler werden in diesem Kontext nicht als Versagen gewertet, sondern als notwendiger Bestandteil des Lernprozesses interpretiert.

In diesem Papers liegt der Fokus auf der Lernzielorientierung, da sie mit positiven Verhaltensmustern und Leistungsergebnissen sowohl im akademischen als auch im beruflichen Kontext assoziiert ist (Payne et al., 2007). Die Motivation lernzielorientierter Personen basiert auf der Überzeugung, dass Fähigkeiten durch Anstrengung und kontinuierliches Üben entwickelbar sind (Dweck & Leggett, 1988). Für sie stehen nicht primär makellose Ergebnisse im Mittelpunkt, sondern im sichtbaren Fortschritt und in der persönlichen Bewältigung anspruchsvoller Aufgaben (Payne et al., 2007).

SELBSTWIRKSAMKEIT

Der Begriff Selbstwirksamkeit wurde von Albert Bandura (1977) im Rahmen seiner *sozial-kognitiven Theorie* eingeführt. Selbstwirksamkeit bezeichnet demnach die subjektive Überzeugung einer Person, aus eigener Kraft auch schwierige Anforderungen erfolgreich bewältigen zu können (Bandura, 1977). Dabei bezieht sich Selbstwirksamkeit nicht auf die objektiv vorhandenen Fähigkeiten, sondern auf die persönliche Einschätzung, spezifische Handlungen kompetent ausführen zu können.

Bandura (1997) hebt hervor, dass Selbstwirksamkeitserwartungen maßgeblich beeinflussen, ob Individuen Herausforderungen annehmen, wie viel Anstrengung sie aufbringen und wie sie mit Rückschlägen umgehen. Eine hohe Selbstwirksamkeit ist in der Regel mit zielgerichtetem Verhalten, größerer Ausdauer und damit einem höheren Maß an Zielerreichung verbunden. Darüber hinaus beeinflusst sie die kognitive Bewertung von Situationen – etwa ob eine Person optimistisch oder pessimistisch denkt, strategisch oder irrational handelt. Ein ausgeprägtes Selbstwirksamkeitserleben gilt somit als wesentlicher Faktor für psychisches Wohlbefinden und persönliche Leistungsfähigkeit.

Selbstwirksamkeit gilt zudem als kontextspezifisches Konstrukt, das sich immer auf bestimmte Situationen oder Aufgabenfelder bezieht (Schunk & Pajares, 2002). So kann eine Person beispielsweise eine hohe Selbstwirksamkeit im akademischen Kontext aufweisen, während sie in sozialen Interaktionen nur wenig Vertrauen in ihre Kompetenzen empfindet.

Stand der Forschung zum Einfluss psychologischer Konstrukte auf subjektiven beruflichen (Miss-)Erfolg

Aktuelle Studien betonen zunehmend die Relevanz subjektiver Bewertungen des beruflichen Erfolgs (Koekemoer et al., 2023). Diese Entwicklung reflektiert einen Paradigmenwechsel hin zu einer stärker subjektorientierten Betrachtung von Karriere und Berufserfolg, in der individuelle Dispositionen als zentrale Einflussgrößen gelten (Ng et al., 2005). Vor diesem Hintergrund verfolgt der folgende Abschnitt das Ziel, zentrale Befunde der aktuellen Forschungslage zu präsentieren, die den Einfluss psychologischer Konstrukte auf subjektiv erlebten beruflichen Erfolg bzw. Misserfolg beleuchten. Diese Darstellung bildet die theoretisch-empirische Grundlage für die durchgeführte empirische Untersuchung und verortet die zugrunde liegenden Forschungsfragen im aktuellen wissenschaftlichen Diskurs.

SELBSTZWEIFEL UND SUBJEKTIVER BERUFLICHER MISSERFOLG

Karrieren verlaufen selten linear, sondern sind häufig durch Hindernisse, Rückschläge und Unsicherheiten gekennzeichnet. Eine Meta-Analyse von Ng und Feldman (2014) verdeutlicht, dass dispositionale Merkmale, wie eine geringe emotionale Stabilität, den subjektiven Berufserfolg negativ beeinflussen können, insbesondere dann, wenn sie mit externen Karrierehürden zusammentreffen. In diesem Zusammenhang stellt Resilienz, verstanden als die Fähigkeit zur psychischen Anpassung und Erholung von belastenden Situationen, eine zentrale Schutzressource dar. Da Selbstzweifel häufig mit verminderter emotionaler Stabilität und geringem Selbstwert einhergehen, können sie die Entwicklung und Wirksamkeit von Resilienz untergraben und somit potenziell langfristig den subjektiven beruflichen Erfolg beeinträchtigen (Balgiu, 2017).

Zhao und Sang (2023) bestätigen diese Perspektive in ihrer Untersuchung zum Einfluss emotionaler Ressourcen auf beruflichen Erfolg. Sie zeigen, dass Resilienz und Durchhaltevermögen die negativen Auswirkungen von Selbstzweifeln deutlich abschwächen können. Ihre Untersuchung unterstreicht zudem die Bedeutung emotionaler Intelligenz als Prädiktor für objektive und subjektive Berufserfolge. Insgesamt legen die Befunde nahe, dass Selbstzweifel zwar einen Risikofaktor darstellen, ihre Wirkung jedoch durch spezifische kompensatorische Ressourcen abgeschwächt werden kann.

Auch Chang et al. (2023) betonen die Bedeutung psychologischer Faktoren wie Persönlichkeit und Motivation für subjektiven beruflichen Erfolg. Ihre Ergebnisse verdeutlichen, dass Selbstzweifel proaktives Karriereverhalten – etwa das Ergreifen von Entwicklungsmaßnahmen oder die Übernahme von Verantwortung – hemmen können. Da proaktives Verhalten als zentraler Mechanismus für subjektiven beruflichen Erfolg gilt, erscheint die Überwindung von Selbstzweifeln eine entscheidende Voraussetzung für eine selbstbestimmte Karrieregestaltung (Seibert et al., 1999).

Einen differenzierten Zugang bietet die Studie von Kleine et al. (2023), die das Konzept karrierebezogener Sorgen untersucht. Diese umfassen kognitive und affektive Muster, in denen Selbstzweifel, beispielsweise in Form von Unsicherheiten über die eigene Kompetenz oder Eignung für bestimmte Positionen, eine zentrale Rolle einnehmen. Die Ergebnisse zeigen, dass karrierebezogene Sorgen kognitive Ressourcen binden, mentale Erholung erschweren, mit Schlafproblemen und Angstsymptomen einhergehen und langfristig zu einem Rückzug von Karrierezielen führen können. Selbstzweifel wirken sich damit nicht nur negativ auf das psychische Wohlbefinden aus, sondern beeinträchtigen auch die funktionale Karriereentwicklung.

Insgesamt zeigt sich, dass Selbstzweifel mit einer Vielzahl erschwerender Effekte auf die berufliche Entwicklung assoziiert sind, sowohl in Bezug auf individuelle Ressourcen wie Resilienz und Selbstvertrauen als auch hinsichtlich konkreter Verhaltensmuster. Der aktuelle Forschungsstand legt nahe, dass Selbstzweifel den subjektiven beruflichen Erfolg maßgeblich beeinträchtigen können, wenn ihnen keine kompensatorischen Schutzfaktoren gegenüberstehen.

PERFEKTIONISMUS UND SUBJEKTIVER BERUFLICHER MISSERFOLG

Eine Studie von Khadija und Azim (2023) zeigt einen signifikanten positiven Zusammenhang zwischen maladapтивem Perfektionismus, arbeitsbezogenem Stress und Burnout. Insbesondere belegen die Autor:innen, dass stressbedingte Belastungen eine vermittelnde Rolle in der Beziehung zwischen Perfektionismus, Prokrastination und beruflicher Erschöpfung einnehmen. Personen mit stark ausgeprägten perfektionistischen Sorgen berichten häufiger über mangelnde Kontrolle und

Überforderung, was die Wahrscheinlichkeit emotionaler Erschöpfung und damit beruflicher Unzufriedenheit erhöht. Die Ergebnisse legen nahe, dass insbesondere die perfektionistische Tendenz zur Selbstabwertung negativ auf das subjektive berufliche Erfolgserleben wirkt.

Auch Chen et al. (2022) liefern empirische Hinweise auf die Rolle von Perfektionismus in der beruflichen Entwicklung. In einer Studie mit College-Studierenden zeigte sich, dass maladaptiver Perfektionismus – insbesondere in Form der sogenannten pure discrepancy, also der subjektiv wahrgenommenen Lücke zwischen eigenen Ansprüchen und tatsächlicher Leistung – negativ mit der Karriereanpassungsfähigkeit korreliert. Diese Form der Diskrepanz geht mit Entscheidungsunsicherheit einher und beeinträchtigt die Fähigkeit, flexibel auf neue berufliche Anforderungen zu reagieren. Karriereanpassungsfähigkeit fungiert dabei als vermittelnde Variable zwischen Perfektionismus und Entscheidungsschwierigkeiten – ein Hinweis auf funktionale Einschränkungen in der aktiven Gestaltung des beruflichen Werdegangs.

Neben kognitiven und motivationalen Aspekten werden auch soziale Dimensionen durch maladaptiven Perfektionismus negativ beeinflusst. So berichten Teilnehmende mit hohen Ausprägungen in dieser Form des Perfektionismus von eingeschränktem sozialen Funktionieren, mehr negativen Interaktionen und geringerer wahrgenommener sozialer Unterstützung (Filipkowski et al., 2021). Die ständige Sorge, Erwartungen nicht zu genügen, und die damit verbundene soziale Selbstkontrolle führen häufig zu Isolation, sozialer Unsicherheit und Angst vor Bewertung. Da soziale Ressourcen besonders für das Wohlbefinden wichtig sind, gerade in Phasen hoher akademischer und beruflicher Belastung, lassen sich die in der Studie von Filipkowski et al. (2021) beobachteten Ergebnisse als Ausdruck subjektiv erlebten Misserfolgs im Hochschul- und Studienkontext deuten.

Ergänzend untersuchten Otto et al. (2024) den Einfluss verschiedener Facetten von Perfektionismus auf Karrierezufriedenheit und -ziele aus der Perspektive von Mitarbeitenden. Sie fanden heraus, dass insbesondere sozial vorgeschriebener Perfektionismus, also der wahrgenommene Druck, äußere Erwartungen zu erfüllen, mit verminderter Arbeitsmotivation und geringerer beruflicher Zufriedenheit einhergeht. Dies unterstützt die Annahme, dass maladaptive perfektionistische Tendenzen einen Risikofaktor für subjektiven beruflichen Misserfolg darstellen, da sie oft zu erhöhtem Stress und unrealistischen Erwartungen führen.

Insgesamt verdeutlicht der aktuelle Forschungsstand, dass maladaptiver Perfektionismus eine substanzielle Barriere für subjektiven beruflichen Erfolg darstellen kann. Die gezielte Betrachtung maladaptiver perfektionistischer Tendenzen erscheint daher zentral, um entsprechende Risikofaktoren frühzeitig zu erkennen und deren potenziell negative Wirkung auf die subjektive Wahrnehmung beruflichen Misserfolgs zu mindern.

LERNZIELORIENTIERUNG UND SUBJEKTIVER BERUFLICHER ERFOLG

Choi und Nae (2022) analysierten den Zusammenhang zwischen objektivem und subjektivem Karriereerfolg sowie der moderierenden Rolle von Lernziel- und Leistungszielorientierung. Ihre Ergebnisse zeigen, dass Personen mit hoher Lernzielorientierung subjektiven beruflichen Erfolg weniger stark an objektive Indikatoren wie Gehalt koppeln. Bei ausgeprägter Lernzielorientierung war die positive Beziehung zwischen Gehalt und subjektivem Karriereerfolg sogar abgeschwächt oder negativ. Dies deutet darauf hin, dass für diese Personen der individuelle Entwicklungsfortschritt und

Kompetenzzuwachs bedeutsamer sind als externe Belohnungen. Subjektiver beruflicher Erfolg wird somit wertebasiert und nicht ausschließlich leistungsbezogen definiert.

Weitere Erkenntnisse liefert die Längsschnittstudie von Lu et al. (2022), in der untersucht wurde, wie Lernzielorientierung die akademische Leistung von Studierenden beeinflusst. Studierende mit hoher Lernzielorientierung zeigten verstärkt feedbacksuchendes Verhalten und entwickelten im Zeitverlauf eine höhere akademische Selbstwirksamkeit – ein Prozess, der mit verbesserter Leistung assoziiert war. Auch wenn sich diese Studie auf den Bildungsbereich konzentriert, lässt sich das Zusammenspiel von Lernzielorientierung, Feedbackverhalten und Selbstwirksamkeit sinnvoll auf berufliche Kontexte übertragen. Die Studie legt nahe, dass Lernzielorientierung dazu beiträgt, berufliche Entwicklungsprozesse aktiver und reflektierter zu gestalten, was wiederum zu einem positiveren Erleben der eigenen beruflichen Situation führt.

Schelp et al. (2023) untersuchten die Wechselwirkung zwischen individueller Lernzielorientierung und der wahrgenommenen Lernförderlichkeit der Arbeitsumgebung (arbeitsplatzbezogene Lernzielorientierung). Ihre Ergebnisse zeigen, dass sich beide gegenseitig verstärken können. Personen mit hoher Lernzielorientierung nahmen ihre Arbeitsumgebung als lernförderlicher wahr, was wiederum ihre eigene Zielorientierung im Zeitverlauf stabilisierte. Eine solche positive Wechselwirkung kann langfristig zu einer lernorientierten Entwicklung von Mitarbeitenden beitragen. Wird die Arbeitsumgebung als unterstützend und förderlich erlebt, stärkt dies die individuelle Lernzielorientierung zusätzlich. Dadurch werden kontinuierliches Lernen und persönliches Wachstum angeregt – Aspekte, die mit engagiertem Arbeitsverhalten und höherer Leistungsbereitschaft einhergehen und somit den subjektiven beruflichen Erfolg positiv beeinflussen können.

Son et al. (2022) erweitern den Forschungsstand durch die Untersuchung des Zusammenhangs zwischen Lernzielorientierung und Promotive Voice Behavior, also der aktiven Einbringung neuer Ideen und Vorschläge im Arbeitskontext. Die Ergebnisse zeigen, dass Lernzielorientierung über das Konstrukt Thriving at Work, bestehend aus Vitalität und Lernen, positiv auf engagiertes Verhalten wirkt. Dieser Zusammenhang war besonders stark ausgeprägt, wenn Mitarbeitende das Gefühl hatten, dass sie beruflich Fortschritte machen. Die Ergebnisse deuten auf eine enge Verbindung zwischen Lernzielorientierung, innerer Motivation und positiver Selbstwahrnehmung im Berufsleben hin.

Zusammenfassend legen die aktuellen Befunde nahe, dass Lernzielorientierung eine bedeutende Variable für subjektiv wahrgenommenen beruflichen Erfolg darstellt. Sie ermöglicht eine selbstgesteuerte, wachstumsorientierte Karrieregestaltung und begünstigt eine positive Bewertung der eigenen beruflichen Entwicklung.

SELBSTWIRKSAMKEIT UND SUBJEKTIVER BERUFLICHER ERFOLG

Li und Chung (2020) untersuchten in ihrer Studie die Rolle von feedbacksuchendem Verhalten im Arbeitskontext. Sie zeigten, dass Selbstwirksamkeit als vermittelnde Variable zwischen proaktivem Informationsverhalten und subjektivem Berufserfolg wirkt. Beschäftigte, die aktiv nach Rückmeldung suchen, steigern ihre Selbstwirksamkeitserwartung und entwickeln ein klareres Gefühl für eigene Kompetenzen – was sich wiederum positiv auf die subjektive Bewertung des beruflichen Werdegangs auswirkt.

Diese Ergebnisse werden durch Crisan (2021) ergänzt, der in einer Studie mit Akademiker:innen die Bedeutung individueller und kontextueller Einflussfaktoren auf subjektiven Berufserfolg analysierte. Dabei zeigte sich, dass eine hohe Selbstwirksamkeit signifikant mit einer gesteigerten beruflichen Zufriedenheit korreliert. Selbstwirksamkeit wirkt hier als stabilisierende Ressource gesehen, die es ermöglicht, auch unter unsicheren Rahmenbedingungen berufliche Herausforderungen zu bewältigen und positiv zu bewerten.

In einer längsschnittlichen Untersuchung analysierten Brandt et al. (2021) die Entwicklung berufsbezogener Selbstwirksamkeit im Zeitverlauf. Ihre Ergebnisse zeigen, dass Veränderungen in der Selbstwirksamkeit in engem Zusammenhang mit der wahrgenommenen beruflichen Entwicklung stehen. Die Studie legt nahe, dass Selbstwirksamkeit nicht statisch ist, sondern dynamisch im Austausch mit beruflichen Erfahrungen und Erfolgen wächst. Diese Befunde unterstreichen, dass subjektiver beruflicher Erfolg nicht nur Ergebnis objektiver Leistungen ist, sondern eng mit der persönlichen Bewertung eigener Handlungsfähigkeit verknüpft ist.

Weitere Einsichten liefert eine Untersuchung von Schultheiss et al. (2023), die das Zusammenspiel von beruflichem Engagement, Resilienz und Selbstwirksamkeit bei Veterinärmediziner:innen analysierten. Auch hier zeigte sich, dass Selbstwirksamkeit signifikant mit dem subjektiven Erleben von Berufserfolg zusammenhängt. Besonders bei hohem beruflichem Stress scheint Selbstwirksamkeit eine schützende Funktion zu erfüllen, da sie mit größerer Handlungssicherheit und höherer Arbeitszufriedenheit verbunden ist.

Hamzah et al. (2022) differenzieren zwischen allgemeiner und berufsspezifischer Selbstwirksamkeit. Letztere beschreibt die Überzeugung, berufsbezogene Anforderungen erfolgreich bewältigen zu können. Ihre Studie zeigt, dass geringe berufliche Selbstwirksamkeit mit geringerer Sichtbarkeit am Arbeitsplatz, reduzierter Risikobereitschaft und einem negativen Selbstbild assoziiert ist – Faktoren, die das subjektive Erleben beruflichen Erfolgs beeinträchtigen. Besonders hervorzuheben ist die Funktion der Selbstwirksamkeit als Mediator zwischen Karriereambitionen und subjektivem Erfolgserleben: Personen mit hohen ambitionierten Karrierezielen profitieren besonders dann, wenn sie über ein starkes Vertrauen in ihre eigenen Fähigkeiten verfügen.

Insgesamt verdeutlicht der aktuelle Forschungsstand, dass Selbstwirksamkeit eine zentrale Variable für subjektiv erlebten beruflichen Erfolg darstellt. Sie beeinflusst sowohl die Wahrnehmung eigener Kompetenzen als auch das Verhalten im Berufsalltag und deren Effekten (bspw. Karriere).

Aktueller Forschungsbedarf

Obwohl bereits zahlreiche Studien psychologische Einflussfaktoren auf die subjektive Bewertung beruflichen (Miss-)Erfolgs untersucht haben, fehlt bislang eine Untersuchung, die sowohl förderliche (Selbstwirksamkeit, Lernzielorientierung) als auch potenziell hemmende Merkmale (Selbstzweifel, maladaptiver Perfektionismus) im selben Untersuchungsrahmen betrachten. Dieses Paper setzt an dieser Forschungslücke an, indem sie die vorgestellten psychologischen Konstrukte parallel, jedoch jeweils separat hinsichtlich ihres Zusammenhangs mit subjektivem beruflichen Erfolg bzw. Misserfolg untersucht. Die eingangs formulierten Forschungsfragen basieren auf dem theoretischen Bezugsrahmen und der aktuellen Forschungslage. Sie ermöglichen eine theoriegeleitete, empirische

Überprüfung des Einflusses ausgewählter psychologischer Konstrukte auf den subjektiven beruflichen (Miss-)Erfolg. Daraus leiten sich vier Hypothesen ab. Dabei wurde erwartet, dass hohe Selbstwirksamkeit und Lernzielorientierung positiv mit subjektivem beruflichem Erfolg zusammenhängen, während Selbstzweifel und maladaptiver Perfektionismus mit einem stärkeren Erleben subjektiven beruflichen Misserfolgs assoziiert sind.

Methodisches Vorgehen der empirischen Studie

Zur Untersuchung der Forschungsfragen wurde ein psychologisch fundierter, standardisierter Online-Fragebogen entwickelt der an Berufstätige gerichtet war. Die Datenerhebung erfolgte im Rahmen einer querschnittlichen Online-Studie unter 237 berufstätigen Personen, welche über soziale Medien und Netzwerke rekrutiert wurden.

Im ersten Abschnitt des Fragebogens wurden zur Beschreibung der Stichprobe grundlegende demografische Merkmale erhoben: Alter, Geschlecht, Bildungsstand, Berufserfahrung, Beschäftigungsverhältnis (Abele & Spurk, 2009; UNESCO, 2011).

Anschließend erfolgte die Erhebung des (Miss-)Erfolgs und der psychologischen Konstrukte:

- **Subjektiver Beruflicher (Miss-)Erfolg:**
Career Satisfaction Scale mit 5 Items auf einer 5-stufigen Likert-Skala (Greenhaus et al., 1990)
- **Selbstzweifel:**
Subskala *Self-Doubt* der *Subjective Overachievement Scale* mit 8 Items auf einer 6-stufigen Likert-Skala (Oleson et al., 2000)
- **Maladaptiver Perfektionismus:**
Subskala *Discrepancy* der *Almost Perfect Scale – Revised* mit 12 Items auf einer 7-stufigen Likert-Skala (Slaney et al., 2001)
- **Lernzielorientierung:**
Subskalen *Lernzielorientierung der Lernzielorientierungsskala* mit 8 Items auf einer 7-stufigen Likert-Skala (Button et al., 1996)
- **Selbstwirksamkeit:**
Skala zur Allgemeinen Selbstwirksamkeitserwartung mit 10 Items auf einer 4-stufigen Likert-Skala (Schwarzer und Jerusalem, 1999)

Zentrale Befunde

Der Großteil der 237 Teilnehmenden zwar zwischen 26 und 35 Jahre (37,2%) bzw. 18 und 25 Jahre (25,9%) alt.

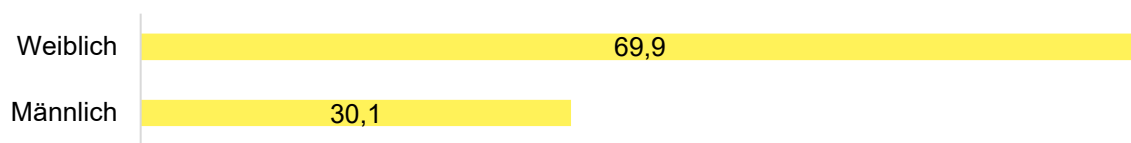
Abb. 1: Verteilung des Alters der Teilnehmenden (in %)



Quelle: Eigene Darstellung

Die Geschlechtsverteilung war unausgeglich: 69,9% der Befragten identifizierten sich als weiblich, 30,1% als männlich.

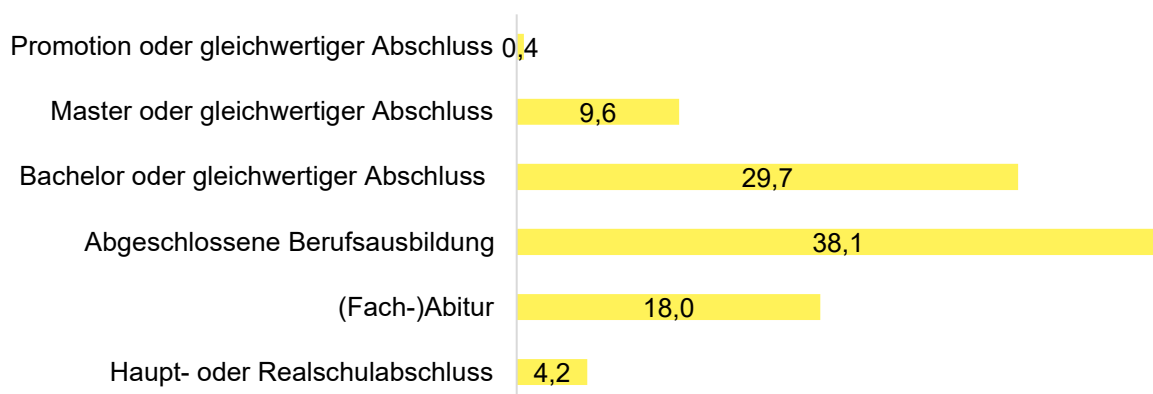
Abb. 2: Verteilung des Geschlechts der Teilnehmenden (in %)



Quelle: Eigene Darstellung

Beim Bildungsstand verfügte die Mehrheit der Teilnehmenden über eine abgeschlossene Berufsausbildung (38,1%) oder einen Bachelorabschluss oder gleichwertigen Abschluss mit 29,7%.

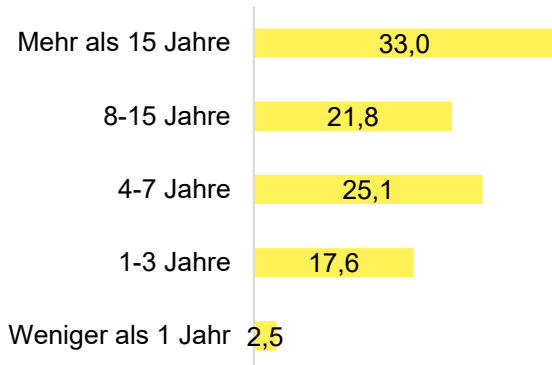
Abb. 3: Verteilung des höchsten Bildungsstandes der Teilnehmenden (in %)



Quelle: Eigene Darstellung

Die Berufserfahrung war insgesamt breit gestreut, wobei knapp 33,0% der Teilnehmenden über mehr als 15 Jahre Berufserfahrung, verfügten.

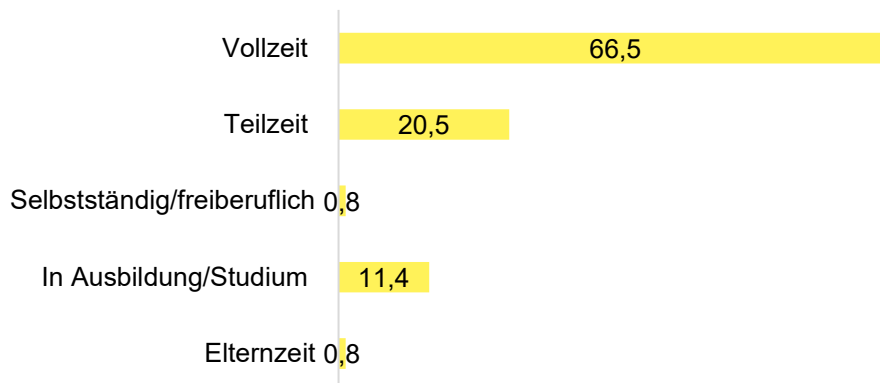
Abb. 4: Verteilung der bisherigen Berufserfahrung der Teilnehmenden (in %)



Quelle: Eigene Darstellung

Bezüglich des Beschäftigungsverhältnisses arbeiteten mit 66,5% der Befragten die meisten in Vollzeit.

Abb. 5: Verteilung des aktuellen Beschäftigungsverhältnisses der Teilnehmenden (in %)



Quelle: Eigene Darstellung

Die Mittelwerte der erhobenen Konstrukte zeigen, dass der subjektive berufliche Erfolg leicht über dem Mittelwert, lag während Selbstzweifel im mittleren Bereich lagen. Maladaptiver Perfektionismus zeigte eine breite Streuung mit deutlichen interindividuellen Unterschieden. Die Lernzielorientierung war in der Stichprobe insgesamt stark und homogen ausgeprägt, während die allgemeine Selbstwirksamkeit moderate Werte mit geringer Streuung aufwies.

Tab. 1: Deskriptive Kennwerte der Skalen

Skala	Skalenbereich	Mittelwert	Standardabweichung
Subjektiver beruflicher Erfolg	1-5	3.63	0.76
Selbstzweifel	1-6	3.10	1.04
Maladaptiver Perfektionismus	1-7	3.46	1.32
Lernzielorientierung	1-7	5.57	0.74
Selbstwirksamkeit	1-4	2.86	0.40

Quelle: Eigene Darstellung

Zur Analyse der Zusammenhänge zwischen den Konstrukten und (Miss-)Erfolg wurde überprüft, inwieweit die Konstrukte Selbstwirksamkeit, Lernzielorientierung, Selbstzweifel und maladaptiver Perfektionismus den subjektiven beruflichen Erfolg oder Misserfolg statistisch signifikant vorhersagen können. Dabei erwies sich Selbstwirksamkeit als signifikanter Prädiktor für subjektiven beruflichen Erfolg. Personen mit höherer Selbstwirksamkeit berichteten signifikant häufiger von einem erhöhten subjektiven beruflichen Erfolg. Für Lernzielorientierung konnte keine signifikante Ursache-Wirkungs-Beziehung mit subjektivem beruflichem Erfolg nachgewiesen werden. Das Modell erklärte nur 1% der Varianz und blieb statistisch unbedeutend. Selbstzweifel sagten signifikant subjektiven beruflichen Misserfolg vorher. Die Effektstärke war klein, aber bedeutsam – Personen mit stärker ausgeprägten Selbstzweifeln berichteten häufiger von Misserfolgserfahrungen. Auch maladaptiver Perfektionismus war ein signifikanter Prädiktor für subjektiven Misserfolg. Mit einem erklärten Varianzanteil von 14% und mittlerer Effektstärke zeigt sich ein klarer negativer Einfluss überhöhter Leistungsansprüche auf das berufliche Selbstbild.

Tab. 2: Regression psychologischer Konstrukte mit subjektivem beruflichem (Miss-)Erfolg

Regressions-Hypothesen
H1: Höhere Selbstwirksamkeit → höherer subjektiver beruflicher Erfolg mit $R^2 = 0,13$ und $p < 0,001$
H2: Höhere Lernzielorientierung → kein signifikanter Einfluss auf subjektiven beruflichen Erfolg mit $R^2 = 0,01$ und $p = 0,126$
H3: Höhere Selbstzweifel → höherer subjektiver beruflicher Misserfolg mit $R^2 = 0,08$ und $p < 0,001$
H4: Höherer maladaptiver Perfektionismus → höherer subjektiver beruflicher Misserfolg mit $R^2 = 0,14$ und $p < 0,001$

Quelle: Eigene Darstellung

Übertragungspotenziale der Befunde

Dieser Abschnitt widmet sich der Einordnung und kritischen Reflexion der zuvor präsentierten Forschungsergebnisse. Hierbei werden die zentralen Befunde in Anbetracht des theoretischen Hintergrunds interpretiert, ihre wissenschaftliche Relevanz beleuchtet sowie die methodischen Limitationen und die Methodenkritik dargelegt. Im Mittelpunkt steht die Frage, welche Rückschlüsse sich daraus für das Verständnis subjektiven beruflichen (Miss-)Erfolgs ziehen lassen.

SELBSTWIRKSAMKEIT UND SUBJEKTIVER BERUFLICHER ERFOLG

Die empirischen Erkenntnisse stehen in enger Übereinstimmung mit dem aktuellen Forschungsstand. Wie bereits dargestellt, wird Selbstwirksamkeit als ein zentrales psychologisches Konstrukt angesehen, das sowohl auf kognitiver als auch auf emotionaler Ebene maßgeblich das berufliche Erleben beeinflusst. Studien wie die von Li und Chung (2020) verdeutlichen, dass Selbstwirksamkeit als Ressource fungiert, die den beruflichen Alltag nicht nur effektiver, sondern auch emotional stabiler gestaltet. Dies deckt sich mit der Annahme, dass Personen mit hoher Selbstwirksamkeit ihre Kompetenzen realistisch einschätzen und sich in schwierigen beruflichen Situationen als handlungsfähig erleben, was zu einer positiveren Bewertung der eigenen Karriere führt.

Darüber hinaus unterstreichen die Studien von Crisan (2021) und Brandt et al. (2021) die dynamische Natur von Selbstwirksamkeit: Sie entwickelt sich durch berufliche Erfahrungen, wird durch positives Feedback gestärkt und beeinflusst im Gegenzug das Erleben von Berufserfolg. Die Befunde der eigenen Studie könnten also auch als Ausdruck einer sich gegenseitig verstärkenden Beziehung interpretiert werden: Wer sich selbstwirksam erlebt, gestaltet seinen beruflichen Weg proaktiver, sammelt Erfolge und stabilisiert dadurch wiederum seine Selbstwirksamkeit im Beruf.

Die theoretischen Überlegungen zum subjektiven beruflichen Erfolg betonen, dass dieser nicht nur durch objektive Kriterien wie Gehalt oder Aufstieg definiert wird, sondern wesentlich durch persönliche Einschätzungen von Sinnhaftigkeit, Kompetenz und Wachstum geprägt ist (Ng et al., 2005). Gerade hier entfaltet Selbstwirksamkeit ihre Wirkung: Sie stärkt die subjektive Überzeugung, Einfluss auf das eigene berufliche Fortkommen zu haben – ein zentrales Element des subjektiven Erfolgserlebens (Ye, 2023).

Nicht zuletzt lässt sich auf Basis der Studie von Hamzah et al. (2022) argumentieren, dass berufliche Selbstwirksamkeit das Bindeglied zwischen Ambition und Erfolgserleben darstellt. Wer hohe Ansprüche an seine berufliche Karriere stellt, jedoch wenig Vertrauen in die eigene Handlungsfähigkeit hat, wird Erfolge möglicherweise nicht als solche wahrnehmen oder gar vermeiden, sich beruflich zu exponieren. Die Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung legen hingegen nahe, dass eine stark ausgeprägte Selbstwirksamkeit mit einem realistisch positiven beruflichen Selbstbild einhergeht – was den subjektiven Erfolg nachhaltig beeinflusst.

Insgesamt bestätigen die Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung sowohl empirisch als auch theoretisch fundiert die Relevanz von Selbstwirksamkeit als zentralem Prädiktor für subjektiven beruflichen Erfolg. Die Befunde erweitern somit die bestehende Forschung um einen quantitativen Beleg im Kontext einer heterogenen Stichprobe aus Berufstätigen und stützen die Annahme, dass Selbstwirksamkeit nicht nur leistungsförderlich wirkt, sondern auch subjektiven beruflichen Erfolg maßgeblich prägt.

LERNZIELORIENTIERUNG UND SUBJEKTIVER BERUFLICHER ERFOLG

Die theoretische Grundlage dieses Zusammenhangs wurde bereits ausführlich dargelegt. Es wurde unter anderem beschrieben, dass Lernzielorientierung mit wachstumsorientierten, intrinsisch motivierten Verhaltensweisen einhergeht, die wiederum das subjektive Erleben von beruflichem Erfolg fördern können. Studien wie die von Lu et al. (2022) hoben hervor, dass Personen mit hoher Lernzielorientierung eher bereit sind, neue Herausforderungen zu suchen, sich Feedback einzuholen und ihr psychologisches Kapital – also Eigenschaften wie Hoffnung, Selbstwirksamkeit und Resilienz – zu stärken. Theoretisch wäre demnach zu erwarten, dass sich diese proaktiven und selbstbestimmten Verhaltensweisen auch in einer positiveren Wahrnehmung des beruflichen Erfolgs niederschlagen.

Dass in der vorliegenden Untersuchung dennoch kein signifikanter Zusammenhang festgestellt wurde, lässt sich durch verschiedene Ansätze erklären, die potenzielle Erklärungen für dieses Ergebnis liefern. Einerseits könnte die konkrete Ausgestaltung der Arbeitsumgebungen der Befragten eine Rolle spielen. Wie Schelp et al. (2023) zeigten, wirkt Lernzielorientierung besonders dann stark, wenn die Umgebung als lernförderlich wahrgenommen wird. Eine mangelnde Passung zwischen persönlicher Zielorientierung und realer Unterstützung im Arbeitsumfeld könnte dazu führen, dass das Potenzial der Lernzielorientierung nicht voll zur Geltung kommt. Wenn also etwa Lernmöglichkeiten fehlen oder Entwicklungsmöglichkeiten nicht sichtbar sind, können auch intrinsisch motivierte Personen ihren beruflichen Erfolg weniger positiv bewerten.

Ein weiterer möglicher Grund für den nicht signifikanten Zusammenhang könnte in der Art der Zieldefinition liegen. Choi und Nae (2022) zeigten, dass Lernzielorientierte ihren beruflichen Erfolg eher unabhängig von objektiven Maßstäben wie Gehalt oder Beförderung bewerten und stattdessen subjektive Wachstumsprozesse in den Vordergrund stellen. Da die Erfassung des subjektiven beruflichen Erfolgs in der vorliegenden Studie trotz sorgfältiger Operationalisierung möglicherweise nicht alle Facetten individueller Entwicklung abdeckt, könnte ein Teil des subjektiven Erfolgs von Lernzielorientierten unzureichend erfasst worden sein.

Außerdem misst subjektiver Erfolg, wie im Theorieteil beschrieben, die individuelle Zufriedenheit mit dem bisherigen beruflichen Weg – also eine retrospektive Bewertung. Lernzielorientierung hingegen ist zukunftsgerichtet und auf Wachstum angelegt (Song et al., 2022). Es ist möglich, dass sich ihre Effekte eher mittel- bis langfristig zeigen und in einem Querschnittsdesign nur begrenzt abgebildet werden.

Zuletzt könnte das Alter der Stichprobe eine Rolle spielen. Der Großteil der Teilnehmenden war jünger als 36 Jahre. Gerade in frühen Berufsjahren manifestiert sich subjektiver Erfolg häufig über externe Faktoren wie Aufstieg oder Sicherheit (Hupkens et al., 2021). Lernzielorientierte Personen könnten in diesem Stadium noch keine messbaren subjektiven Erfolgsbewertungen erleben, obwohl sie sich aktiv entwickeln.

Zusammenfassend bleibt festzuhalten, dass der postulierte Zusammenhang theoretisch plausibel und durch den Forschungsstand gut begründet ist, empirisch in der vorliegenden Stichprobe jedoch nicht signifikant belegt werden konnte. Es ist möglich, dass kontextuelle Faktoren oder Unterschiede in der individuellen Erfolgsdefinition diesen Effekt überlagert haben. Für zukünftige Studien wäre es in diesem Zusammenhang daher sinnvoll, sowohl die Arbeitsumgebung als auch unterschiedliche

Dimensionen von beruflichem Erfolg differenzierter zu erfassen, um das Wirkpotenzial von Lernzielorientierung präziser zu untersuchen.

SELBSTZWEIFEL UND SUBJEKTIVER BERUFLICHER MISSERFOLG

Im theoretischen Teil des Papers wurde herausgearbeitet, dass Selbstzweifel mit einer Reihe negativer Auswirkungen auf den subjektiven beruflichen Erfolg in Verbindung stehen. Insbesondere beeinträchtigen sie die emotionale Stabilität und erschweren die Entwicklung resilienter Bewältigungsstrategien (Ng & Feldman, 2014). Die vorliegenden Ergebnisse stützen diese Annahmen: Personen mit stärker ausgeprägten Selbstzweifeln bewerten ihren Berufserfolg häufiger negativ – unabhängig von objektiv messbaren Erfolgsindikatoren.

Besonders relevant erscheint in diesem Zusammenhang die Rolle von Selbstzweifeln bei der Infragestellung eigener Kompetenzen. Kleine et al. (2023) zeigten, dass berufsbezogene Sorgen – zu denen Selbstzweifel maßgeblich beitragen – kognitive Ressourcen binden und damit mentale Regeneration behindern. Diese mentale Belastung wirkt sich negativ auf das allgemeine Wohlbefinden aus und kann zur chronischen Unzufriedenheit mit dem eigenen Karriereverlauf führen. Die Ergebnisse der vorliegenden Studie sind mit dieser Perspektive vereinbar: Selbstzweifel können das berufliche Selbstbild beeinträchtigen und damit die Bewertung des eigenen Erfolgs erheblich verzerren.

Auch die Befunde von Chang et al. (2023) unterstützen diese Interpretation. Dort wurde argumentiert, dass Selbstzweifel proaktives Karriereverhalten, wie etwa Weiterbildungsinitiativen oder das Ergreifen neuer Herausforderungen, hemmen können. Diese Zurückhaltung kann dazu führen, dass Potenziale nicht genutzt werden, was die wahrgenommene berufliche Entwicklung zusätzlich negativ beeinflusst. Die signifikante Korrelation der Variablen in der vorliegenden Untersuchung kann also auch als Ausdruck eines Rückzugsverhaltens verstanden werden, das durch Selbstzweifel motiviert ist und sich negativ auf das subjektive Erleben von Erfolg auswirkt.

Ein weiterer Aspekt betrifft mögliche Wechselwirkungen zwischen Selbstzweifeln und anderen psychologischen Konstrukten, etwa Selbstwirksamkeit. Da Selbstzweifel häufig mit einem geringen Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten einhergehen, ist denkbar, dass sie die Wirkung von Selbstwirksamkeit abschwächen oder sogar neutralisieren. Diese Komplexität wurde im vorliegenden Studiendesign nicht näher untersucht, stellt jedoch einen möglichen Erklärungsansatz für den festgestellten Zusammenhang dar.

Insgesamt zeigt sich, dass Selbstzweifel ein relevanter und signifikanter psychologischer Prädiktor für subjektiven beruflichen Misserfolg sind. Sie wirken sich sowohl auf kognitive als auch auf emotionale Prozesse aus, die für eine positive berufliche Entwicklung essenziell sind. Die Ergebnisse sind konsistent mit dem bestehenden Forschungsstand und unterstreichen die Bedeutung von Interventionsansätzen, die auf den Abbau selbstabwertender Denkmuster und die Stärkung des beruflichen Selbstvertrauens abzielen.

MALADAPTIVER PERFEKTIONISMUS UND SUBJEKTIVER BERUFLICHER MISSERFOLG

Die theoretische Fundierung dieses Zusammenhangs wurde bereits dargelegt. Es wurde insbesondere herausgearbeitet, dass maladaptiver Perfektionismus mit hohem selbstbezogenem Druck, rigiden

Erwartungshaltungen und chronischer Unzufriedenheit einhergeht. Studien wie jene von Khadija und Azim (2023) unterstreichen die enge Verknüpfung zwischen perfektionistischen Sorgen, arbeitsbezogenem Stress und Burnout. Dieser Zusammenhang ist insofern relevant, als emotionaler Erschöpfung eine zentrale Rolle bei der Wahrnehmung beruflicher Misserfolge zukommen kann. Die vorliegenden Ergebnisse lassen vermuten, dass Personen mit stark ausgeprägtem maladaptivem Perfektionismus ihren beruflichen Weg unter höheren Belastungen erleben und dadurch eher zu negativen Bewertungen des Berufserfolgs neigen.

Ein weiterer zentraler Befund aus dem theoretischen Teil dieses Papers betrifft die kognitive Selbstabwertung bei perfektionistischen Personen. Die Ergebnisse von Chen et al. (2022) zeigen, dass Personen mit discrepancy-orientiertem Perfektionismus – also einer ausgeprägten Diskrepanz zwischen Selbstanspruch und wahrgenommener Leistung – stärker unter Entscheidungsunsicherheit leiden und sich in ihrer beruflichen Anpassungsfähigkeit eingeschränkt fühlen. Diese Aspekte könnten erklären, warum maladaptiver Perfektionismus in der vorliegenden Studie mit höherem subjektivem Misserfolg assoziiert ist: Eine konstante Unzufriedenheit mit dem eigenen Handeln führt möglicherweise dazu, dass berufliche Erfolge nicht als solche anerkannt werden – unabhängig von objektiven Leistungen.

Die Untersuchung legt außerdem nahe, dass Personen mit hohem maladaptivem Perfektionismus häufiger zu negativen Selbstzuschreibungen tendieren. Diese Tendenz steht im Einklang mit der Annahme von Otto et al. (2024), dass sozial vorgeschriebener Perfektionismus, also der Glaube, stets höchsten externen Anforderungen genügen zu müssen, zu Arbeitsunzufriedenheit und verringertem beruflichem Selbstwertgefühl führt. Auch diese Interpretation stützt das Ergebnis der vorliegenden Studie: Die inneren Bewertungsmaßstäbe von perfektionistisch veranlagten Personen sind häufig so hoch angesetzt, dass reale Leistungen nicht ausreichen, um ein positives berufliches Erfolgsgefühl auszulösen.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass maladaptiver Perfektionismus einen relevanten Faktor für das subjektive Erleben von beruflichem Misserfolg darstellt. Die hohe Signifikanz des Zusammenhangs in der Studie deutet darauf hin, dass betroffene Personen unter der Diskrepanz zwischen Soll- und Ist-Zustand leiden. Die empirische Studie bestätigt damit zentrale Erkenntnisse aus dem aktuellen Forschungsstand und zeigt die Notwendigkeit auf, in berufsbezogenen Kontexten auch perfektionistische Denkmuster zu thematisieren.

Zusammenfassung und Implikationen für weitere Forschung

Die Studie hat gezeigt, dass die psychologischen Konstrukte Selbstwirksamkeit, Selbstzweifel und maladaptiver Perfektionismus wesentlich dazu beitragen, ob Berufstätige ihre Karriere als Erfolg oder als Misserfolg erleben. Personen mit einem hohen Vertrauen in ihre eigenen Fähigkeiten berichteten eine höhere Zufriedenheit mit ihrer beruflichen Entwicklung. Für Lernzielorientierung konnte hingegen kein Zusammenhang festgestellt werden. Ein möglicher Erklärungsansatz liegt in der Annahme, dass sich die Effekte von Lernzielorientierung erst mittel- bis langfristig entfalten. Die Ergebnisse der Studie legen zudem nahe, dass sowohl Zweifel an der eigenen Leistungsfähigkeit als auch überhöhte, dysfunktionale Leistungsansprüche das Gefühl beruflich weniger erfolgreich zu sein verstärken.

Praktisch ergeben sich aus diesen Überlegungen bedeutsame Implikationen für die betriebliche Gesundheitsförderung und Personalentwicklung. Maßnahmen zur Stärkung beruflicher Selbstwirksamkeit, zur Förderung realistischer Leistungsziele oder zur Reflexion selbstkritischer Denkmuster könnten gezielt dazu beitragen, das subjektive Erleben beruflichen Erfolgs zu verbessern – sowohl auf individueller Ebene als auch im organisationalen Kontext. Ein bewusster Umgang mit maladaptem Perfektionismus und Selbstzweifeln könnte somit wesentlich zur beruflichen Zufriedenheit beitragen.

Das vorliegende Paper liefert damit zentrale Impulse für eine differenzierte Betrachtung subjektiver beruflicher Erfolgs- und Misserfolgswahrnehmungen. Sie zeigt auf, dass psychologische Konstrukte eine entscheidende Rolle für das individuelle berufliche Erfolgserleben spielen – sowohl im Hinblick auf die Förderung persönlicher Entwicklung als auch im Rahmen zukünftiger wissenschaftlicher Forschung.

Literaturverzeichnis:

- Abele, A. E., & Spurk, D. (2009). The longitudinal impact of self-efficacy and career goals on objective and subjective career success. *Journal of Vocational Behavior*, 74(1), 53–62. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.10.005>
- Abele, A. E., & Spurk, D. (2013). Messung von Karriereerfolg. In W. Sarges (Hrsg.), *Management-Diagnostik* (4. Aufl., S. 955–962). Hogrefe.
- Abele, A. E., Spurk, D., & Volmer, J. (2011). The construct of career success: Measurement issues and an empirical example. *Zeitschrift Für Arbeitsmarkt Forschung*, 43(3), 195–206. <https://doi.org/10.1007/s12651-010-0034-6>
- Balgiu, B. A. (2017). Self-esteem, personality and resilience. Study of a students emerging adults group. *Journal of Educational Sciences & Psychology*, 7(1), 93–99.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191–215. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191>
- Bandura, A. (1997). Self-efficacy: The exercise of control. W.H. Freeman.
- Brandt, N. D., Israel, A., Becker, M., & Wagner, J. (2021). The joint power of personality and motivation dynamics for occupational success: Bridging two largely separated fields. *European Journal of Personality*, 0(0), 1–30. <https://doi.org/10.1177/0890207021996965>
- Braslow, M. D., Guerrettaz, J., Arkin, R. M., & Oleson, K. C. (2012). Self-Doubt. *Social and Personality Psychology Compass*, 6(6), 470–482. <https://doi.org/10.1111/j.1751-9004.2012.00441>
- Buntins, M. (2014). Psychologische Konstrukte und ihre Bedeutungen. In M. Buntins, *Psychologische Tests und mehrwertige Logik* (S. 57–79). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-05507-3_8
- Button, S. B., Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1996). Goal orientation in organizational research: A conceptual and empirical foundation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 67(1), 26–48. <https://doi.org/10.1006/obhd.1996.0063>
- Chang, P.-C., Guo, Y., Cai, Q., & Guo, H. (2023). Proactive career orientation and subjective career success: A perspective of career construction theory. *Behavioral Sciences*, 13(504), 1–14. <https://doi.org/10.3390/bs13060503>
- Chen, H., Pang, L., Liu, F., Fang, T., & Wen, Y. (2022). “Be perfect in every respect”: The mediating role of career adaptability in the relationship between perfectionism and career decision-making difficulties of college students. *BMC Psychology*, 10(1), 137. <https://doi.org/10.1186/s40359-022-00845-1>
- Choi, B. K., & Nae, E. Y. (2022). When career success enhances employees’ life satisfaction: Different effects of two types of goal orientations. *Personnel Review*, 51(1), 335–352. <https://doi.org/10.1108/PR-04-2020-0218>
- Cox, B. J., Enns, M. W., & Clara, I. P. (2002). The multidimensional structure of perfectionism in clinically distressed and college student samples. *Psychological Assessment*, 14(3), 365–373. <https://doi.org/10.1037/1040-3590.14.3.365>
- Crisan, E. L. (2021). Academics career success: The impact of organizational context and individual variables. *Rajagiri Management Journal*. <https://doi.org/10.1108/RAMJ-11-2020-0065>

- Cronbach, L. J., & Meehl, P. E. (1955). Construct validity in psychological tests. *Psychological Bulletin*, 52(4), 281–302. <https://doi.org/10.1037/h0040957>
- Dai, L., & Song, F. (2016). Subjective career success: A literature review and prospect. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 4(3), 238–242. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2016.43026>
- Dorsch - Lexikon der Psychologie. (n.d.). Misserfolg. <https://dorsch.hogrefe.com/stichwort/misserfolg>
- Duden. (n.d.). Misserfolg: Rechtschreibung, Bedeutung, Definition, Herkunft. <https://www.duden.de/rechtschreibung/Misserfolg>
- Dweck, C. S. (1986). Motivational processes affecting learning. *American Psychologist*, 41(10), 1040–1048. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.41.10.1040>
- Dweck, C. S., & Leggett, E. L. (1988). A social-cognitive approach to motivation and personality. *Psychological Review*, 95(2), 256–273. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.95.2.256>
- Filipkowski, K., Nordstrom, A., Pham, T., Floren, M., & Massey, S. (2021). The impact of perfectionism on mental, social, and physical health of graduate students in the health sciences. *Internet Journal of Allied Health Sciences and Practice*, 19(3), 1–11. <https://doi.org/10.46743/1540-580X/2021.1983>
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., & Wormley, W. M. (1990). Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations, and career outcomes. *Academy of Management Journal*, 33(1), 64–86. <https://doi.org/10.2307/256352>
- Hamzah, S. R., Musa, S. N. S., & Mohamad, N. (2022). The mediating effect of self-efficacy on career aspiration and organizational support with subjective career success among Malaysian women managers during the COVID-19 pandemic. *Frontiers in Sociology*, 7:802090. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2022.802090>
- Heslin, P. A. (2005). Conceptualizing and evaluating career success. *Journal of Organizational Behavior*, 26(2), 113–136. <https://doi.org/10.1002/job.270>
- Hupkens, L., Akkermans, J., Solinger, O., & Khapova, S. (2021). The dynamics of subjective career success: A qualitative inquiry. *Sustainability*, 13(14), 1–22. <https://doi.org/10.3390/su13147638>
- Khadija, K., & Azim, S. (2023). Impact of negative perfectionism on procrastination and job burnout among public sector employees: Role of stress as mediator. *Academy of Education and Social Sciences Review*, 3(2), 190–202. <https://doi.org/10.48112/aessr.v3i2.498>
- Kleine, A.-K., Schmitt, A., & Keller, A. C. (2023). Career planning and self-efficacy as predictors of students' career-related worry: Direct and mediated pathways. *Journal of Career Development*, 50(1), 185–199. <https://doi.org/10.1177/08948453221078950>
- Koekemoer, E., Olckers, C., & Schaap, P. (2023). The subjective career success of women: The role of personal resources. *Frontiers in Psychology*, 14:1121989. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1121989>
- Li, Y., & Chung, S.-J. (2020). Effect of feedback-seeking behavior on employees' subjective career success: Focused on the mediating effect of self-efficacy and the moderating effect of positive framing. *35*, 5, 1–30. <https://doi.org/10.23839/kabe.2020.35.5.1>
- Limburg, K., Watson, H. J., Hagger, M. S., & Egan, S. J. (2017). The relationship between perfectionism and psychopathology: A meta-analysis. *Journal of Clinical Psychology*, 73(10), 1301–1326. <https://doi.org/10.1002/jclp.22435>
- Lu, B., Deng, Y., Yao, X., & Li, Z. (2022). Learning goal orientation and academic performance: A dynamic model. *Journal of Career Assessment*, 30(2), 329–344. <https://doi.org/10.1177/10690727211043437>

- Ng, T. W. H., Eby, L. T., Sorensen, K. L., & Feldman, D. C. (2005). Predictors of objective and subjective career success. A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 58(2), 367–408. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00515>
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2014). Subjective career success: A meta-analytic review. *Journal of Vocational Behavior*, 85(2), 169–179. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.06.001>
- Oleson, K. C., Poehlmann, K. M., Yost, J. H., Lynch, M. E., & Arkin, R. M. (2000). Subjective overachievement: Individual differences in self-doubt and concern with performance. *Journal of Personality*, 68(3), 491–524. <https://doi.org/10.1111/1467-6494.00104>
- Otto, K., Baluku, M., Schaible, A., Oflu, C., & Kleszewski, E. (2024). The only way is up? How different facets of employee and supervisor perfectionism help or hinder career development. *Psychological Reports*. <https://doi.org/10.1177/00332941241229204>
- Payne, S. C., Youngcourt, S. S., & Beaubien, J. M. (2007). A meta-analytic examination of the goal orientation nomological net. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 128–150. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.1.128>
- Schelp, L., Bipp, T., Gado, S., & Daumiller, M. (2023). Fostering learning goals at work: The interplay of dispositional and workplace learning goal orientation and supervisor appraisal behavior. *Psychological Reports*, 0(0), 1–21. <https://doi.org/10.1177/00332941231198057>
- Schultheiss, A. J., Koekemoer, E., & Masenge, A. (2023). Career commitment and subjective career success: Considering the role of career resilience and self-efficacy. *Australian Journal of Career Development*, 32(2), 135–146. <https://doi.org/10.1177/10384162231172560>
- Schunk, D. H., & Pajares, F. (2002). The development of academic self-efficacy. In *Development of Achievement Motivation* (S. 15–31). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-012750053-9/50003-6>
- Schwarzer, R., & Jerusalem, M. (1999). Skala zur allgemeinen Selbstwirksamkeitserwartung. Freie Universität Berlin. <http://www.fu-berlin.de/gesund/>
- Seibert, S. E., Crant, J. M., & Kraimer, M. L. (1999). Proactive personality and career success. *Journal of Applied Psychology*, 84(3), 416–427. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.84.3.416>
- Shafran, R., Cooper, Z., & Fairburn, C. G. (2002). Clinical perfectionism: A cognitive-behavioural analysis. *Behaviour Research and Therapy*, 40(7), 773–791. [https://doi.org/10.1016/S0005-7967\(01\)00059-6](https://doi.org/10.1016/S0005-7967(01)00059-6)
- Slaney, R. B., Rice, K. G., Mobley, M., Trippi, J., & Ashby, J. S. (2001). The revised almost perfect scale. *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, 34(3), 130–145. <https://doi.org/10.1080/07481756.2002.12069030>
- Son, S., Yang, T. S., & Park, J. (2022). Learning goal orientation and promotive voice: A moderated mediation model. *Current Psychology*, 41(12), 8354–8367. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-03436-w>
- Song, L., Ma, Z., & Huang, J. (2022). Exploring the relationship between learning goal orientation and knowledge-sharing among information communication technology consultants: The role of incentive schemes. *Frontiers in Psychology*, 13:798668. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.798668>
- Statista. (2024). Lebenseinstellung—Bedeutung von Erfolg im Beruf 2024. Statista. <https://de-statista-com.eu1.proxy.openathens.net/statistik/daten/studie/264232/umfrage/lebenseinstellung-bedeutung-von-erfolg-im-beruf/>

- Stoeber, J., & Otto, K. (2006). Positive conceptions of perfectionism: Approaches, evidence, challenges. *Personality and Social Psychology Review*, 10(4), 295–319. https://doi.org/10.1207/s15327957pspr1004_2
- UNESCO. (2011). International standard classification of education: ISCED 2011. UNESCO Institute for Statistics.
- Woodman, T., Akehurst, S., Hardy, L., & Beattie, S. (2010). Self-confidence and performance: A little self-doubt helps. *Psychology of Sport and Exercise*, 11(6), 467–470. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2010.05.009>
- Ye, C. (2023). Job self-efficacy, professional development and career satisfaction among women managers in China: Basis for employee retention framework. *International Journal of Research Studies in Management*, 11(9), 69–77. <https://doi.org/10.5861/ijrsm.2023.1118>
- Zhao, Y., & Sang, B. (2023). The role of emotional quotients and adversity quotients in career success. *Frontiers in Psychology*, 14:1128773. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1128773>