



forum

www.dvb-fachverband.de
58. Jahrgang · Ausgabe 1 | 2019

Zeitschrift des Deutschen Verbandes für Bildungs- und Berufsberatung e.V.



Beratung im Lebenslauf



Impressum

dvb forum

Fachmagazin des Deutschen Verbandes für Bildungs- und Berufsberatung e.V.
58. Jahrgang

Herausgeber:

Deutscher Verband für Bildungs- und Berufsberatung e.V.
dvb Geschäftsstelle c/o Beatrice Ehmke, Erich-Kästner-Weg 12, 58640 Iserlohn
Tel.: +49 2371 7918012 · E-Mail: kontakt@dvb-fachverband.de;
www.dvb-fachverband.de

Redaktion:

- Birgit Lohmann (ViSdP), Eschenweg 68, 58239 Schwerte
Tel.: +49 2304 41007 · E-Mail: Birgit.Lohmann@dvb-fachverband.de
- Heiner Bleckmann, Grülingstraße 105, 66113 Saarbrücken
Tel.: +49 681 94728691 · E-Mail: Heiner.Bleckmann@dvb-fachverband.de
- Barbara Knickrehm, Erderstraße 10, 30451 Hannover
Tel.: +49 511 37070895, E-Mail: Barbara.Knickrehm@dvb-fachverband.de
- Angelika Teske-Letzsch, Bürgipfad 6, 12209 Berlin
Tel.: +49 30 8736279, E-Mail: Angelika.Teske-Letzsch@dvb-fachverband.de

Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung der Redaktion wieder. Die AutorInnen sind für ihre Beiträge selbst verantwortlich. Die Redaktion behält sich Kürzungen vor.

Grafische Gestaltung und Satz: Katrin Lange

E-Mail: kontakt@katrinlange.com · www.katrinlange.com

Druck: Die UmweltDruckerei, www.dieumweltdruckerei.de

Vertrieb: wbv Media GmbH & Co. KG, Auf dem Esch 4, 33619 Bielefeld

Alle Beiträge dieser Ausgabe finden Sie zum Download unter
wbv-journals.de/dvb-forum



DOI der digitalen Ausgabe: 10.3278/DVB1901W
Print-Einzelheft: Best.-Nr. DVB1901
Preis: EUR 12,- (D) zzgl. Versandkosten
www.wbv.de/dvb-forum
Das dvb forum erscheint zwei mal jährlich
(Jahresbeginn und Sommer).
Redaktionsschluss dieser Ausgabe: 30.10.2018
Das dvb forum ist eine Mitgliederzeitschrift.

Auflage: 700 · ISSN 0935-8323



Liebe Leserin, lieber Leser,

auf dem deutschen Arbeitsmarkt vollzieht sich eine große Trendwende: bei florierender Wirtschaft haben Unternehmen zunehmend Schwierigkeiten, geeignete Nachwuchs- und Fachkräfte zu finden. Klassische Bewerbungsverfahren sind möglicherweise ein Auslaufmodell, immer öfter wird nicht mehr vom Arbeits- oder Ausbildungsmarkt gesprochen, sondern vom Bewerber- bzw. Bewerberinnenmarkt.

Richtet man in dieser Situation den Fokus auf diejenigen, um die geworben und auf die gehofft wird, zeigen sich für die ArbeitnehmerInnen und die, die es werden wollen, neue Chancen und Perspektiven. Nach der ersten (Aus)Bildungsentscheidung und dem Start in das Berufsleben ergeben sich mehr Möglichkeiten beim Finden des passenden Arbeitsplatzes, der persönlich als wesentlich empfundenen Rahmenbedingungen im Erwerbsleben, der Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Die Dynamik von Entwicklungen – Stichwort Digitalisierung z.B. – verlangt Flexibilität, Lernbereitschaft, Weiterbildungswillen und ggf. auch Berufswechsel. Kurzum: zur Orientierung über die eigenen Möglichkeiten und Unterstützung bei anstehenden Entscheidungen zur Gestaltung der eigenen Laufbahn steigt der Beratungsbedarf im individuellen Lebenslauf.

Wir greifen in mehreren Beiträgen dieses Schwerpunktthema des Heftes auf - weitere Artikel beschäftigen sich mit speziellen Zielgruppen der Beratung, die besonderer Beachtung und Unterstützung für eine Teilhabe am beruflichen und sozialen Leben bedürfen und denen die skizzierte Entwicklung ermutigende Chancen eröffnet – die jüngsten Zahlen z.B. zur Beschäftigung Zugewanderter belegen dies. Es bleibt zu hoffen, dass noch mehr die Menschen profitieren können, die es mit dem einen oder anderen Handicap schwerer haben, ihren Platz in der Arbeitswelt zu finden und zu behalten.

Wunderbar für Beratende dazu der Artikel von Herrn Dr. Loebbert mit Anknüpfung an die Beratungsethik-Diskussionen. Dem „Dankeschön“ des letzten Beitrags an ein besonderes dvb-Mitglied schließe ich mich gerne an!

Ein gelingendes Jahr 2019 und herzliche Grüße

Kontakt: forum@dvb-fachverband.de

Madeleine Haenggli, Julian Marciniak, Prof. Dr. Andreas Hirschi Die Rolle von Karriere-Ressourcen für eine lebenslange Laufbahngestaltung	4
Josef Muth, G.I.B. Das Förderinstrument „Beratung zur beruflichen Entwicklung“ in Nordrhein-Westfalen	10
Angelika Teske-Letzsch Rezension: Laufbahnberatung 4.0	18
Lena Holder Innovative Beratung zur Förderung der Teilhabe von Menschen 50+ am Berufs- und Sozialleben	20
Dr. Michael Loebbert Die Tugenden des Beratens	26
Benno Diederiks Freude ist die halbe Arbeit	32
Prof. Dr. Andrea Erdélyi, Prof. Dr. Rudolf Schröder STABILe Kommunikation und Beratung auf dem Weg in den Beruf für Menschen mit geistiger Behinderung	36
PD Dr. Gerd Ulrich Bauer, Kinga Bichler M.A. Berufs- und Bildungsberatung für Neuzugewanderte	43
Prof. Dr. Matthias Rübner, Prof. Dr. Stefan Höft Webbasiertes Selbsteinschätzungstool in der Beratung junger Menschen	50
Prof. Dr. Jean Guichard Der Dialog in der Life Design Beratung	58
Dr. Bernhard Jenschke Liebe Karen Schober: Danke!	64

Die Rolle von Karriere-Ressourcen für eine lebenslange Laufbahngestaltung

Von **Madeleine Haenggli, Julian Marciniak** und
Prof. Dr. Andreas Hirschi
Kontakt: info@cresogo.com

Einleitung

Die Arbeitswelt hat sich in den letzten 30 Jahren deutlich gewandelt. Einerseits ist die Bedeutung der Arbeitsrolle nicht mehr die gleiche, andererseits haben sich die auch gesellschaftlichen Wertevorstellungen verändert. Nebst der Erfüllung der Arbeitsrolle spielt die Integration von Beruf, Familie und persönlichen Interessen für viele eine wichtige Rolle. Eine bedeutsame Veränderung betrifft auch die Arbeitsplatzsicherheit. Unternehmen können die Existenz eines Arbeitsplatzes kaum mehr garantieren, da sie befürchten, ihre Wettbewerbsfähigkeit oder Dynamik zu verlieren. Nebst der Unsicherheit und Angst vor einem Verlust des Arbeitsplatzes kann auch die Angst um den Verlust von wichtigen Merkmalen der Arbeit bestehen. Gerade aufgrund der exponentiellen Zunahme von Technik sind Inhalte der Arbeit je länger je unsicherer – Digitalisierung und Automatisierung haben dazu geführt, dass einige Arbeitsabläufe gänzlich von Maschinen übernommen werden, z.B. Self-Check-Outs in Supermärkten oder Ticketbuchungen für den öffentlichen Verkehr über Apps. Dies birgt aber auch Chancen – neue Jobs und Arbeitsfelder entstehen. Beispielsweise hätte vor 30 Jahren niemand gedacht, dass heutzutage eine grosse Nachfrage an

Fachleuten in der App-Entwicklung gefragt sind. Den Arbeitsplatz nicht mehr auf sicher zu haben bedeutet auch, dass sich die Karriereperspektiven in Unternehmen verändert haben. So sind in den letzten Jahren die Hierarchien flacher geworden, was zu weniger Aufstiegsmöglichkeiten innerhalb der gleichen Organisation führte. Zudem gibt es viele kleine Firmen, welche intern keine Entwicklungsmöglichkeiten anbieten können. Aufgrund dieser Dynamiken in den Unternehmen und im Arbeitsmarkt ist oftmals keine langfristige Laufbahnplanung mehr möglich.

Von der klassischen zur modernen Karriere

Klassische Karrieren existieren somit praktisch nicht mehr. Eine klassische Karriere beinhaltete typischerweise fünf Phasen: Grundbildung, Ausbildung, Einstieg in Berufstätigkeit, Etablierung im Beruf, Ruhestand. Sie ist gekennzeichnet durch ein Streben nach einem linearen Aufstieg, hohe Position und Prestige der Stelle, ein hohes Gehalt sowie viele Beförderungen. Eine Laufbahn heutzutage hat demgegenüber meist keinen vorgegebenen Ablauf mehr, sondern ist offen und dynamisch – es gibt nicht mehr nur eine, sondern eine Vielzahl an Laufbahnformen. Dies bedingt eine offene Laufbahnorientierung gegenüber einer Vielzahl an unterschiedlichen Laufbahnphasen und erfordert eine lebenslange Fort- und Weiterbildung für Arbeitnehmende. Verschiedene Laufbahnphasen sind Ergebnis von technologischen Fortschritten, an die man sich konstant an-

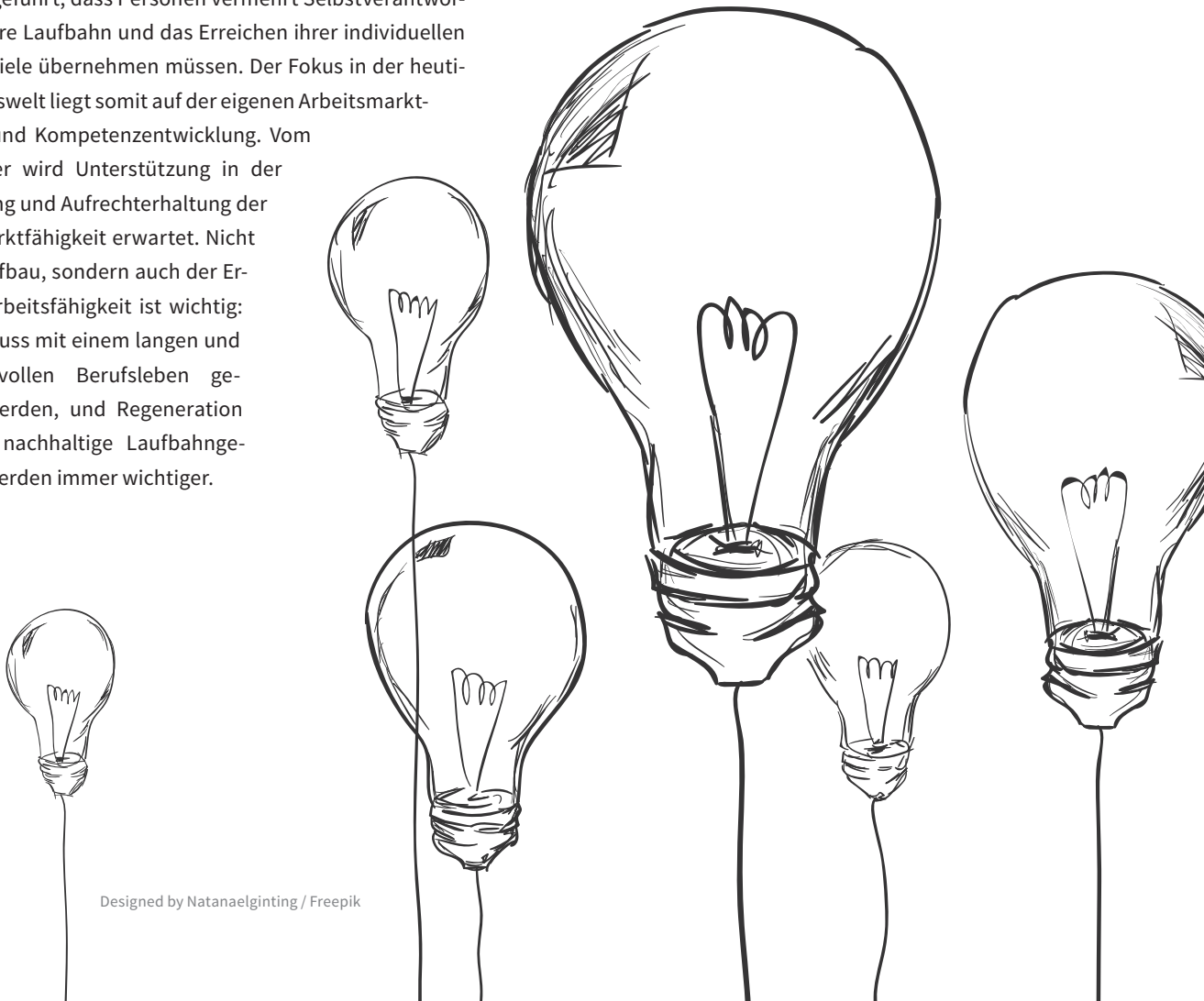
passen muss, um auf dem Laufenden zu bleiben. Ein anderer Grund für die Verschiebung der Laufbahnperspektive ist aber auch die längere Lebenserwartung. Wir leben länger und aktiver – und haben auch dadurch eine andere Perspektive auf die Laufbahn. Diese Dynamik und Aktivität führen dazu, dass auch Auszeiten und Regeneration in der Laufbahn wichtiger werden. Dies wird zudem durch neue Arbeitsformen gefördert, welche in Form von Teilzeit, Job-Sharing, Temporärstellen oder Homeoffice angeboten werden. In diesem Sinne wird eine Karriere als Summe aller über die Lebensspanne hinweg gemachten Arbeitserfahrungen angesehen. Jede Person hat somit eine Karriere, unabhängig davon, ob sie eine hohe Position oder ein hohes Gehalt erreicht hat oder anstrebt.

Die Bedeutung der Arbeit

Nicht nur Millennials, auch ältere Mitarbeitende haben heute häufig andere Einstellungen zur Arbeit als sie das vor 30 Jahren hatten – allerdings sind die Auswirkungen dieser Veränderung bei der jüngeren Generation am klarsten sichtbar, weil es die einzige Arbeitswelt ist, die sie kennen. Freizeit, eine gute Work-Life Balance, und ein gutes Gehalt sind wichtig. Die Veränderungen und Dynamik in modernen Laufbahnen haben dazu geführt, dass Personen vermehrt Selbstverantwortung für ihre Laufbahn und das Erreichen ihrer individuellen Laufbahnziele übernehmen müssen. Der Fokus in der heutigen Arbeitswelt liegt somit auf der eigenen Arbeitsmarktfähigkeit und Kompetenzentwicklung. Vom Arbeitgeber wird Unterstützung in der Entwicklung und Aufrechterhaltung der Arbeitsmarktfähigkeit erwartet. Nicht nur der Aufbau, sondern auch der Erhalt der Arbeitsfähigkeit ist wichtig: Oftmals muss mit einem langen und anspruchsvollen Berufsleben gerechnet werden, und Regeneration und eine nachhaltige Laufbahngestaltung werden immer wichtiger.

Dieses Wissen, dass die Laufbahn ein langer Prozess mit vielen verschiedenen Phasen ist, kann auch Freiheit bieten. So kann man ohne schlechtes Gewissen Dinge ausprobieren, neue Dinge wagen und es wird nicht mehr erwartet, dass alles linear und möglichst zielstrebig verlaufen muss. Diese neue Freiheit stellt aber auch neue Ansprüche. Arbeit soll für viele nicht nur zum Geld verdienen da sein, sie soll und muss auch Freude machen und mit etwas Sinnvollem verbunden sein. Somit kann die Arbeitsrolle nicht mehr isoliert betrachtet werden und moderne Laufbahnentwicklung erfordert eine holistische Perspektive: Arbeit ist einer von mehreren Lebensbereichen, welche untereinander kompatibel sein sollen und sich in ihren Prioritäten im Verlauf des Lebens ändern können.

Somit dient die Arbeit nicht nur als Mittel zur Existenzsicherung. Sie wird in breiten Kreisen als Mittel zur Selbstverwirklichung angesehen. Zufriedenheit mit der Arbeit ist wichtig. Und die Arbeit soll Spass machen und einen Sinn geben. Wie verändert dies nun die Bedeutung, was es heisst, erfolgreich zu sein? Karriereerfolg kann in objektiven und subjektiven Erfolg eingeteilt werden. Objektiver Erfolg ist beobachtbar und wird normalerweise mit Gehalt oder Beförderungen er-



hoben. Subjektiver Erfolg spiegelt die persönliche Bewertung der eigenen Karriereentwicklung gemessen an eigenen Vorstellungen und Werten wider. Welche Faktoren objektiven und subjektiven Karriereerfolg begünstigen, ist sowohl in der Laufbahnforschung als auch in der Praxis der Laufbahnberatung zentral. Forschende sind daran interessiert, besser erklären zu können, wer unter welchen Umständen mehr oder weniger Erfolg in seiner Laufbahn hat, und Beratungspersonen möchten ihre Klienten dabei unterstützen, beruflichen Erfolg zu erleben. Diese Veränderungen sind auch in der Beratung spürbar.

Konsequenzen für die Laufbahngestaltung

Welche Konsequenzen ergeben sich aus den geschilderten Aspekten von modernen Laufbahnen für die persönliche Laufbahngestaltung und die Laufbahnberatung? Für eine erfolgreiche berufliche Entwicklung braucht es mehr, als einen Beruf zu finden, welcher zu den eigenen Stärken und Interessen passt. Aufgrund der zunehmenden Dynamik auf dem Arbeitsmarkt wird je länger je mehr gefordert, seine Laufbahn über die ganze Lebensspanne hinweg aktiv zu gestalten. Um diese Herausforderung meistern zu können, bedarf es der Entwicklung, Aufrechterhaltung und Anwendung von persönlichen Ressourcen zur Laufbahngestaltung.

Diese Herausforderung sollte auch von Fachpersonen angegangen werden. So-

mit kann als eigentliche Kernaufgabe einer modernen Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung die Unterstützung von Kunden bei der Entwicklung und beim erfolgreichen Einsatz von verschiedenen Ressourcen gesehen werden. Dieser Ansatz passt zu den heutigen Anforderungen in der Arbeitswelt mit zusehends individuellen, selbstgestalteten Laufbahnen über die ganze Lebensspanne.

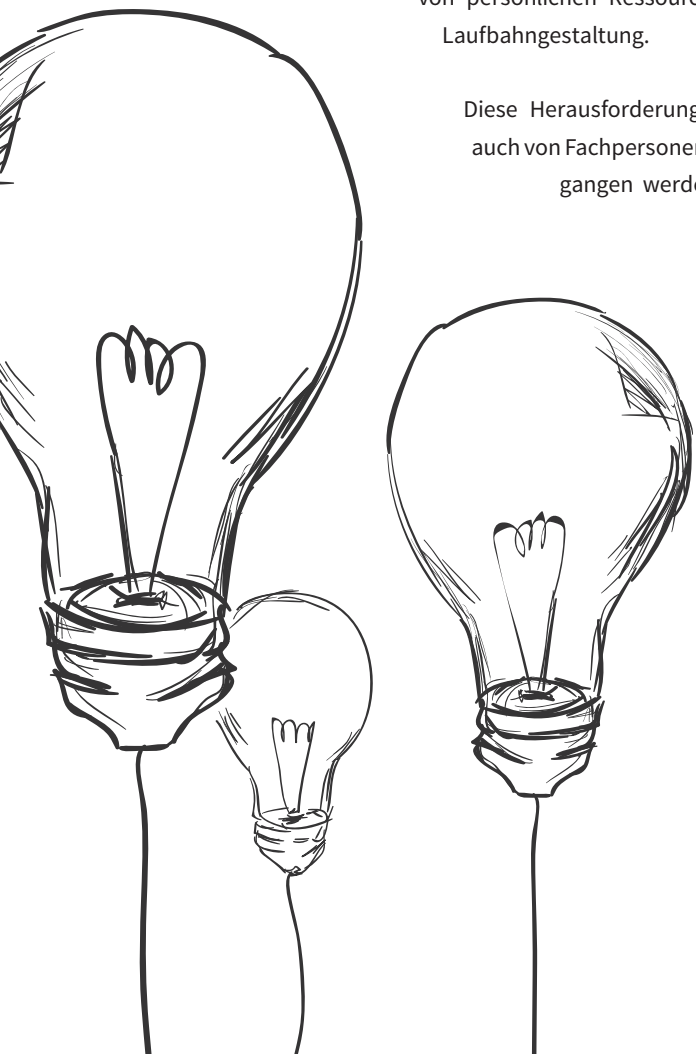
Die Forschung beschäftigt sich bereits seit Jahrzehnten mit der Frage, was notwendig ist, um die eigene Laufbahn erfolgreich zu gestalten. Dies hat dazu geführt, dass aktuell eine Vielzahl von theoretischen Modellen, Messinstrumenten und empirischen Studien zu Laufbahnerfolg existiert. Allerdings stellt sich damit auch die Herausforderung, zentrale Prädiktoren von Laufbahnerfolg auf eine ökonomische Art erfassen zu können. Was zählt denn nun wirklich für Laufbahnerfolg? Genau dieser Frage sind wir im Team von Professor Andreas Hirschi an der Universität Bern nachgegangen.

Wichtigkeit von Karriere-Ressourcen

Basierend auf dem Karriere-Ressourcen Modell von Hirschi (2012) wurden in einem aufwändigen mehrstufigen Verfahren wichtige Faktoren von Laufbahnerfolg eruiert. In einem ersten Schritt wurden die internationale Forschungsliteratur und die Resultate von zahlreichen Studien integriert. Dabei wurden zentrale Faktoren für Laufbahnerfolg identifiziert und darauf geachtet, dass die Faktoren entwickelbar sind und nicht stabile Persönlichkeitseigenschaften oder soziodemographische Variablen (z.B. Geschlecht oder Zivilstand) darstellen. Dies führte zur Entwicklung des Karriere-Ressourcen Modells, nach dem sich beruflich erfolgreiche Personen durch drei Arten von Ressourcen (Wissen und Kompetenzen, Motivation, Umfeld) sowie bestimmten Verhaltensweisen zum Ressourcen-Management (Aktivitäten) auszeichnen. In diesen vier Bereichen wurden insgesamt 13 spezifische Faktoren zusammengefasst.

Wissen und Kompetenzen

Die Wissens- und Kompetenz-Karriere-Ressourcen umfassen drei Komponenten: Berufliche Expertise, Arbeitsmarktwissen sowie Allgemeine Fähigkeiten. Insgesamt beschreibt dieser Bereich Aspekte von Wissen und Kompetenzen, welche für eine erfolgreiche Gestaltung der Laufbahn wichtig sind. Diese Ressourcen sind notwendig, um die Leistungsanforderungen für einen bestimmten Beruf zu erfüllen. Die Wissens- und Kompetenz-Ressourcen stehen auch im Zusammenhang



mit objektivem Laufbahnerfolg, z.B. mit höherem Gehalt, mehr Beförderungen oder höherem Prestige des ausgeübten Berufes.

Motivation

Die motivationalen Karriere-Ressourcen umfassen drei Komponenten: Wichtigkeit der Arbeit, Zutrauen sowie Klarheit in Bezug auf die eigene Karriere. Insgesamt beschreibt dieser Bereich Aspekte der eigenen Motivation, welche für eine erfolgreiche Gestaltung der Laufbahn wichtig sind. Die motivationalen Karriere-Ressourcen stehen vor allem im Zusammenhang mit dem subjektiven Laufbahnerfolg, z.B. mit der Laufbahnzufriedenheit, sind aber auch von Bedeutung für den objektiven Laufbahnerfolg.

„*Anders als bei Erwachsenen sind die Karriere-Ressourcen bei Jugendlichen nicht Prädiktoren von Laufbahnerfolg sondern Indikatoren von Berufswahlbereitschaft.*“

Umfeld

Die Umfeld-Karriere-Ressourcen umfassen vier Komponenten: Entwicklungsmöglichkeiten im gegenwärtigen Unternehmen, organisationale Unterstützung durch den gegenwärtigen Arbeitgeber, Arbeitsherausforderung bei der aktuellen Arbeitstätigkeit sowie soziale Unterstützung zur Laufbahnentwicklung. Insgesamt beschreiben Umfeld Karriere-Ressourcen Rahmenbedingungen, welche sowohl innerhalb der Organisation als auch im privaten Umfeld für eine erfolgreiche Gestaltung der Laufbahn wichtig sind. Im Unterschied zu den anderen Ressourcen befinden sich diese Ressourcen somit im Umfeld und nicht in der Person.

Aktivitäten

Die Aktivitäten umfassen drei Komponenten: Netzwerken, Informieren über Möglichkeiten sowie kontinuierliches Lernen. Insgesamt beschreiben diese Aktivitäten Verhaltensweisen, welche für die erfolgreiche Gestaltung der eigenen Laufbahn wichtig sind. Sie stehen im Zusammenhang mit objektivem und subjektivem Laufbahnerfolg. Diese Aktivitäten sind

wichtig für eine selbstständige und aktive Gestaltung der eigenen Karriere und für beruflichen Erfolg.

Forschung zu Karriere-Ressourcen

In einem weiteren Schritt wurde für die Anwendung in der Beratungspraxis und Forschung ein Fragebogen zur Selbsteinschätzung der eigenen Karriere-Ressourcen entwickelt. Der Fragebogen besteht in einer englischsprachigen und einer deutschsprachigen Version für Berufstätige und Studierende (Hirschi, Nagy, Baumeler, Johnston & Spurk, 2018, Hirschi, Haenggli, Nagy, Baumeler, Johnston & Spurk, in Druck). Die verschiedenen Versionen sind auf der Website www.cresogo.com öffentlich zugänglich. Zudem wurden Zusatzmaterialien wie Interview-Leitfaden für Fachpersonen, Arbeitshefte für die Selbstreflexion und ein Leitfaden zur Anwendung des Fragebogens in der Beratungspraxis für Fachpersonen kreiert. Die bisherige Forschung mit dem Fragebogen in verschiedenen Stichproben von Berufstätigen zeigt unter anderem, dass alle erhobenen Faktoren positiv mit dem erzielten Gehalt sowie mit bisher erhaltenen Beförderungen zusammenhängen. Zudem berichten Personen mit mehr Ressourcen in den erfassten Bereichen über eine grössere Arbeits- sowie Laufbahnzufriedenheit. Weiter wurde die relative Bedeutung der einzelnen Karriere-Ressourcen für die Karriere- und Arbeitszufriedenheit sowie für Beförderungen und Gehalt evaluiert. Dabei zeigte sich, dass je nach Erfolgsmaß verschiedene Ressourcen unterschiedliches Gewicht haben. So zeigten bei der Karriere- und der Arbeitszufriedenheit und bei den Beförderungen unter anderem die Bereiche „Umfeld“ sowie „Motivation“ eine große Bedeutung. Beim erzielten Gehalt hingegen spielte der Bereich Wissen und Kompetenzen die größte Rolle.

Karriere-Ressourcen bei Jugendlichen und der Berufswahl

Die Forschungsliteratur zeigt, dass viele Faktoren des Karriere-Ressourcen-Fragebogens bereits eine große Rolle bei Jugendlichen im Berufswahlprozess einnehmen. Anders als bei Erwachsenen sind die Karriere-Ressourcen bei Jugendlichen nicht Prädiktoren von Laufbahnerfolg sondern Indikatoren von Berufswahlbereitschaft. Unter Berufswahlbereitschaft versteht man die Haltungen (z.B. Motivation), Kenntnisse (z.B. Wissen über den Lehrstellenmarkt), Kompetenzen und Verhaltensweisen (z.B. die Suche nach einer Lehrstelle), die erforderlich sind, um erfolgreich von der Schule in die Arbeitswelt übertreten zu können. Um die Berufswahlbereitschaft von Jugendlichen mit dem Karriere-Ressourcen-Fragebogen

messen zu können, wurde der Fragebogen für Jugendliche angepasst. Unter dem Merkmal Wissen und Kompetenzen wurde die Komponente Arbeitsmarktwissen zu Lehrstellenmarktwissen abgeändert. Desweiteren haben wir das Merkmal des Umfelds stark verändert. Die Laufbahnforschung bei Jugendlichen zeigt, dass das unmittelbare Umfeld (z.B. Familie, Schule und Freunde) eine grosse Rolle während der Berufswahl einnimmt. Als solches misst der Karriere-Ressourcen-Fragebogen für Jugendliche unter dem Merkmal Umfeld die drei Komponenten Unterstützung der Familie, Freunde und Schule bei der Berufswahl. Zuletzt wurde als eine zentrale Aktivität die Selbstreflexion über persönliche Stärken und Interessen während der Berufswahl aufgenommen.

Diese Version für Jugendliche des Karriere-Ressourcen-Fragebogens wird an der Universität Bern in einem vierjährigen Forschungsprojekt mit über 1000 SchülerInnen angewandt und evaluiert. Das Forschungsprojekt untersucht, wie sich die Berufswahlbereitschaft Anfang der achten Klasse bis zur ersten Lehrstelle entwickelt. Um diese Forschungsfrage zu beantworten, werden Daten mit dem Karriere-Ressourcen-Fragebogen Anfang, Mitte und Ende der achten und neunten Klasse erhoben. Nach Beginn der ersten Erhebungen in der achten Klasse sind erste Ergebnisse verfügbar. Proaktive und selbstbewusste Jugendliche haben oftmals hohe Berufswahlbereitschaft bzw. stark ausgeprägte Karriere-Ressourcen. Zudem zeigen die Resultate, dass Berufswahlbereitschaft positiv mit Lebenszufriedenheit und negativ mit Depressivität zusammenhängt. Zuletzt zeigen die Ergebnisse, dass die Lernzielorientierung der Jugendlichen positiv mit der Berufswahlbereitschaft zusammenhängt. Fokus der Lernzielorientierung ist ein Kompetenzgewinn (sprich, „Ich will mich verbessern“) im Gegensatz zur Leistungszielorientierung, die sich auf einen Kompetenzbesitz (sprich, „Ich will besser als andere sein“) fokussiert.

Anwendung in der Laufbahnberatung

Seit mehr als einem Jahr steht Fachpersonen und Individuen dieser wissenschaftlich fundierte Fragebogen zur persönlichen Standortbestimmung und Laufbahnplanung zur Verfügung, in welchem zentrale laufbahnbezogene Ressourcen erfasst werden. Der Fragebogen eignet sich als Grundlage für Fragestellungen in der modernen Arbeitswelt, wie z.B. welche Stärken und Unterstützung eine Person hat, um beruflich voranzukommen und berufliche Herausforderungen zu bewältigen. Zudem kann auch evaluiert werden, in welchen Bereichen allenfalls Schwächen vorhanden sind, welche die

eigene berufliche Entwicklung hemmen könnten. Nebst der Anwendung in der Laufbahnforschung kann der Fragebogen auch in der Praxis der Berufs- und Laufbahnberatung eingesetzt werden.

Einerseits eignet er sich zur Abklärung des Interventionsbedarfs von KundInnen. Je nachdem wie stark verschiedene Ressourcen ausgeprägt sind, können unterschiedliche Arten der Intervention vorgeschlagen werden (z. B. Selbsthilfe, Workshops oder Einzelberatung). Für KundInnen mit stark ausgeprägten Ressourcen kann weitgehend selbstständig organisierte und wenig aufwändige Unterstützung ausreichend sein, wie zum Beispiel Zugang zu Informationen zu schaffen oder Selbstexplorationsverfahren durchzuführen.

Demgegenüber werden KundInnen mit geringen Ressourcen eine intensivere Einzelberatung benötigen. Andererseits kann der Fragebogen auch als Grundlage für die Planung von konkreten Inhalten von Interventionen verwendet werden. Aufgrund des Karriere-Ressourcen-Profiles von einzelnen KundInnen oder von Gruppen kann die Fachperson die für diese Personen wichtigen Inhalte für eine Beratung, einen Work-



Madeleine Haenggli ist Doktorandin in der Abteilung Arbeits- und Organisationspsychologie an der Universität Bern. Nach beruflicher Ausbildung und mehrjähriger Tätigkeit in einer schweizerischen Bank hat sie ihr Studium der Psychologie an der Universität Bern absolviert. Der Schwerpunkt ihrer Forschung befasst sich mit der Rolle von Karriere-Ressourcen in der lebenslangen Laufbahngestaltung. Neben Ihrer Forschungstätigkeit ist sie zusätzlich für die Studienberatung der Psychologie an der Universität Bern zuständig.

shop oder einen Kurs identifizieren. Zeigt eine Kundin oder ein Kunde zum Beispiel viel Ressourcen in „Soziale Unterstützung“, aber wenig Ressourcen in „Zutrauen“, kann die Fachperson sich darauf fokussieren, der Kundin oder dem Kunden zu helfen, die vorhandene soziale Unterstützung besser zu nutzen. Gleichzeitig kann daran gearbeitet werden, durch die Identifikation von Fähigkeiten und von früheren Erfolgserlebnissen das Zutrauen der Kundin oder des Kunden zu steigern. Eine solch zielgerichtete Ausrichtung an den spezifischen Stärken und Schwächen von KundInnen kann die Berufs- und Laufbahnberatung sowohl effizienter als auch wirksamer machen. Schließlich eignet sich der Fragebogen auch zur Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung. Durch eine Messung von Veränderungen in den erhobenen Karriere-Ressourcen vor und nach einer Intervention können wichtige Informationen darüber erhalten werden, welche Ressourcen bei KundInnen durch eine bestimmte Intervention besser oder schlechter entwickelt worden sind.



Andreas Hirschi ist Professor für Arbeits- und Organisationspsychologie an der Universität Bern. Nach dem Studium an der Universität Zürich hat er als Berufs- und Laufbahnberater gearbeitet und ein Nachdiplomstudium in Personalmanagement und Laufbahnberatung sowie eine Promotion an der Universität Zürich absolviert. Danach war er an der Pennsylvania State University, der Leuphana Universität Lüneburg und der Universität Lausanne tätig. Seine Forschung befasst sich mit der beruflichen Entwicklung über die Lebensspanne. Themenschwerpunkte beinhalten selbstgesteuertes Laufbahnmanagement, Karriere-Ressourcen, Work-life Balance und Berufs- und Laufbahnberatung.

Literaturverzeichnis

Hirschi, Andreas (2012). The career resources model: An integrative framework for career counsellors. *British Journal of Guidance & Counselling*, Jg. 40, Nr. 4, 369–383. doi: 10.1080/03069885.2012.700506

Hirschi, Andreas, Haenggli, Madeleine, Nagy, Noemi, Baumeler, Franziska., Johnston, Claire & Spurk, Daniel (in Druck). Karriere-Ressourcen messen: Validierung der deutschsprachigen Version des Karriere-Ressourcen Fragebogens. *Diagnostica*.

Hirschi, Andreas, Nagy, Noemi, Baumeler, Franziska, Johnston, Claire & Spurk, Daniel (2018). Assessing key predictors of career success: Development and validation of the career resources questionnaire. *Journal of Career Assessment*, Jg. 26 Nr. 2, S. 338–358. doi: 10.1177/1069072717695584

Weiterführende Literatur

De Vos, Ans, Van der Heijden, Beatrice I. J. M. & Akkermans, Jos (2018). Sustainable careers: Towards a conceptual model. *Journal of Vocational Behavior*. doi:10.1016/j.jvb.2018.06.011

Greenhaus, Jeffrey H. & Kossek, Ellen E. (2014). The contemporary career: A work-home perspective. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, Jg. 1 Nr. 1, S. 361–388. doi: 10.1146/annurev-orgpsych-031413-091324

Hirschi, Andreas (2018). The fourth industrial revolution: Issues and implications for career research and practice. *Career Development Quarterly*, Jg. 66, S. 192–204. doi: 10.1002/cdq.12142



Julian Marciniak ist Doktorand an der Universität Bern im Bereich Arbeits- und Organisationspsychologie. Er hat seine Studien in den Niederlanden an der Rijksuniversiteit Groningen und Universität Leiden abgeschlossen. Seine Forschung untersucht die Entwicklung der Berufswahlbereitschaft bei Jugendlichen. Der Forschungsschwerpunkt ist es, den Übergang von Schule zur Arbeitswelt besser verstehen und effizient fördern zu können.