

Die kantonalen  
Berufs-, Studien-  
und Laufbahnberatungen

## Nationales Dachberatungskonzept für die kantonalen Berufs-, Studien- und Laufbahnberatungen

erarbeitet per 18.7.2025  
durch

Andreas Hirschi  
Universität Bern



Koorosh Massoudi  
Universität Lausanne



Im Auftrag der  
Schweizerischen Konferenz für Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung  
SK BSLB  
Verabschiedet an der Plenarversammlung in Bern vom  
20.11.2025

Wir danken Prof. Dr. Marc Schreiber, ZHAW, ganz herzlich für seine wertvollen Rückmeldungen zu einem ersten Entwurf dieses Konzepts.

Ebenso danken wir den Personen im Sounding Board für ihre wertvollen Rückmeldungen, welche in zwei Feedback-Phasen in das Konzept eingearbeitet werden.

Schliesslich danken wir Adrienne Melly für ihr sorgfältiges Korrekturlesen der französischen Fassung des Dokuments.

Die Verantwortung für die Inhalte dieses Dokuments liegt ausschliesslich bei den aufgeführten Autoren und spiegelt nicht zwangsläufig die Meinung der extern einbezogenen Personen wider.

## Vorwort zum nationalen Dachberatungskonzept

Auf die Frage, was Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (BSLB) in der Schweiz bedeutet, fielen die Antworten bislang je nach Sprachregion und Kanton unterschiedlich aus. Diese Vielfalt hat Vorteile – sie trägt der föderalen Struktur der Schweiz und den unterschiedlichen Voraussetzungen in den Kantonen Rechnung. Gleichzeitig erschwert sie eine gemeinsame Positionierung der BSLB gegen innen und aussen.

Mit der 2021 verabschiedeten nationalen Strategie für die BSLB hat sich die Schweizerische Konferenz für Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (SK BSLB) zum Ziel gesetzt, Menschen über ihre gesamte Lebensspanne hinweg in ihren **Laufbahngestaltungskompetenzen (LGK)** zu stärken. Diese Fähigkeiten ermöglichen es Individuen, ihre berufliche Entwicklung proaktiv zu steuern und im Einklang mit ihren persönlichen Werten Chancen zu erkennen und fundierte Entscheidungen zu treffen.

Viele kantonale BSLB-Stellen bieten bereits wertvolle Angebote, welche Menschen in ihrer beruflichen Entwicklung fördern. Das **Dachberatungskonzept** schafft nun erstmals einen nationalen Orientierungsrahmen, der den kantonalen BSLB-Stellen als Referenz dient, ohne deren Eigenständigkeit einzuschränken. Unterschiedliche Beratungsmodelle, -methoden und -instrumente behalten weiterhin ihren Platz, werden aber unter einem gemeinsamen Leitbild der Kompetenzförderung zusammengeführt.

Mit dem Dachberatungskonzept soll ein gemeinsames professionelles Verständnis von Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung etabliert und die Entwicklung der LGK in allen Beratungsbereichen und Lebensphasen systematisch gefördert werden. Auf Grundlage aktueller wissenschaftlicher Erkenntnisse (Hirschi et al., 2024) wird gezeigt, warum LGK für Individuen und Gesellschaft wichtig sind. Gleichzeitig bleibt das Konzept praxisnah und anschlussfähig an bestehende Good-Practice-Modelle, sodass es flexibel in verschiedenen kantonalen Kontexten umgesetzt werden kann.

Das Konzept wurde im Auftrag der SK BSLB erarbeitet. Viele Fachpersonen haben aktiv zur inhaltlichen Ausgestaltung beigetragen und so ein zukunftsweisendes Konzept ermöglicht. Im Namen der SK BSLB gilt allen Beteiligten ein grosser Dank.

Bern, im September 2025

Sandra Portmann, Leiterin Projekt «Förderung von LGK»

Daniel Reumiller, Präsident SK BSLB

# Zusammenfassung

Das nationale Dachberatungskonzept bietet einen wissenschaftlich fundierten und praxisnahen Rahmen für die Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (BSLB). Es verfolgt das Ziel, Kundinnen und Kunden zu befähigen, ihre berufliche Entwicklung eigenständig, reflektiert und nachhaltig zu gestalten. Das Konzept basiert auf einem integrativen theoretischen Ansatz, der bewährte Modelle wie die Laufbahnkonstruktionstheorie, Modelle der Selbstregulation, das sozialkognitive Modell der Laufbahngestaltung und Kompetenz- und Ressourcenmodelle vereint. Im Zentrum steht die systematische Förderung von Laufbahngestaltungskompetenzen (LGK) als Schlüssel zur erfolgreichen Laufbahngestaltung in einer dynamischen Arbeitswelt.

## Zentrale inhaltliche Bereiche des Dachberatungskonzept

Das Konzept beschreibt, wie LGK gezielt in der Beratung eingeschätzt und gefördert werden können. Es umfasst kognitive, motivationale und handlungsbezogene Kompetenzen, die Kundinnen und Kunden befähigen, ihre berufliche Laufbahn aktiv zu gestalten. Die Struktur des Modells gliedert sich in vier Bereiche:

1. **Entwickeln von Laufbahnzielen:** Persönliche Zielklärung basierend auf Werten, Interessen und beruflichen Möglichkeiten.
2. **Erkundung von Ressourcen und Hindernissen:** Identifikation und Bewertung unterstützender und hinderlicher Faktoren.
3. **Umsetzung von Handlungsplänen:** Entwicklung und Verwirklichung konkreter Strategien zur Zielerreichung.
4. **Überprüfung und Anpassung:** Reflexion von Fortschritten und Anpassung von Zielen und Strategien.

Das Modell ist dynamisch und flexibel gestaltet, was bedeutet, dass Kundinnen und Kunden je nach individueller Situation in verschiedene Bereiche einsteigen oder zwischen ihnen wechseln können. Diese Anpassungsfähigkeit ermöglicht eine passgenaue Unterstützung für die individuellen Anliegen der Beratung.

## Allgemeine Punkte in der Beratung nach dem Dachberatungskonzept

Das Konzept betont sowohl Struktur als auch Flexibilität in der Beratung, wobei die folgenden Punkte in der Anwendung berücksichtigt werden:

- **Prototypischer Ablauf und Flexibilität:** Während ein klarer Ablauf Orientierung bietet, erlaubt das Konzept auch den direkten Einstieg in spezifische Bereiche oder den dynamischen Wechsel zwischen Phasen, abhängig von den individuellen Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden.

- **Kurzfristige Unterstützung und langfristige Begleitung:** Das Dachberatungskonzept eignet sich sowohl für die kurzfristige Unterstützung als auch die langfristige Begleitung. Einige LGK, wie Selbstreflexion oder Zielklärung, können direkt in der Beratung gefördert werden, während andere, wie Netzwerken oder Kompetenzaufbau, eine langfristige Begleitung und praktische Umsetzung ausserhalb der Beratung erfordern.
- **Kompetenzentwicklung als Fokus:** Ziel ist die systematische Förderung der LGK in allen vier Phasen des Konzepts durch drei zentrale Schritte der Kompetenzentwicklung:
  - a) Aufbau und Aktivierung von Wissen,
  - b) Umsetzung und Anwendung des Gelernten sowie
  - c) Reflexion und Anpassung.
- Diese Prinzipien sind nicht nur in den vier Phasen verankert, sondern auch in den einzelnen Beratungssitzungen durchführbar.
- **Einbezug der Wirksamkeitsforschung:** Wissenschaftliche Studien zeigen, dass eine vertrauensvolle Beratungsbeziehung, Werteklärung, die Vermittlung von Wissen und Strategien sowie strukturierte Reflexion zu den wirksamsten Elementen der Laufbahnberatung zählen. Diese Erkenntnisse werden in das Konzept integriert, um eine evidenzbasierte Beratung sicherzustellen.
- **Methodenvielfalt und Anpassungsfähigkeit:** Das Konzept ermöglicht den Einsatz vielfältiger Methoden, darunter standardisierte Testverfahren, qualitative Instrumente wie biografische Gespräche oder narrative Ansätze. Diese Methoden können flexibel an Alter, Bildungshintergrund, kulturellen Kontext und Laufbahnphase der Kundinnen und Kunden angepasst werden.

## Ethische Leitlinien und Handlungsprinzipien

Die Anwendung des Konzepts wird durch klare ethische Leitlinien und Handlungsprinzipien geprägt, welche die Beratung professionell und wirksam gestalten. Zu den zentralen Grundsätzen gehören:

- **Wertschätzende und vertrauensvolle Beratungsbeziehung**, geprägt durch Empathie und Prozessbegleitung.
- **Respekt für Individualität und Werthaltungen** sowie ein klientenzentrierter Ansatz, der Eigenverantwortung und Autonomie stärkt.
- **Ressourcen-, Kompetenz- und Lösungsorientierung**, um die Stärken und Potenziale der Kundinnen und Kunden in den Mittelpunkt zu stellen.
- **Ganzheitlichkeit und Lebensverlaufsperspektive**, die berufliche und private Lebensbereiche integriert und die Laufbahnbegleitung über alle Phasen des Lebens ermöglicht.

- **Chancengleichheit und Inklusion**, um gleiche Möglichkeiten für alle Kundinnen und Kunden zu gewährleisten.
- **Transparenz, Qualitätssicherung und Datenschutz**, um eine professionelle und vertrauensvolle Beratungsumgebung sicherzustellen.

## Schlussfolgerung

Das Dachberatungskonzept verbindet wissenschaftliche Fundierung, ethische Leitlinien und praxisnahe Methoden, um Kundinnen und Kunden in ihrer Laufbahngestaltung wirksam zu unterstützen. Durch den Fokus auf Kompetenzentwicklung und die Berücksichtigung evidenzbasierter Elemente wird sichergestellt, dass die Beratung nicht nur kurzfristig wirksam ist, sondern auch eine nachhaltige und eigenständige Laufbahngestaltung fördert. Die Flexibilität und Vielseitigkeit des Konzepts ermöglichen eine massgeschneiderte Beratung, die den individuellen Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden gerecht wird und einen wertvollen Beitrag zur Stärkung ihrer beruflichen Entwicklung leisten kann.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Zusammenfassung</b>	<b>3</b>
<b>Zentrale inhaltliche Bereiche des Dachberatungskonzept</b>	<b>4</b>
<b>Allgemeine Punkte in der Beratung nach dem Dachberatungskonzept</b>	<b>4</b>
<b>Ethische Leitlinien und Handlungsprinzipien</b>	<b>5</b>
<b>Schlussfolgerung</b>	<b>6</b>
<b>Inhaltsverzeichnis</b>	<b>7</b>
<b>Allgemeiner Ansatz des Dachberatungskonzepts</b>	<b>9</b>
<b>Theoretische Grundlagen des Konzepts</b>	<b>10</b>
<b>Laufbahngestaltungskompetenzen als zentrale Grundlage für eine erfolgreiche Laufbahnentwicklung</b>	<b>10</b>
Die Wichtigkeit von LGK in der heutigen Arbeitswelt und Laufbahnentwicklung	10
Theoretische und empirische Grundlagen des LGK Modells	11
Praxisorientierte Entwicklung des LGK Modells	12
Das 4-Bereiche Modell der LGK	13
<b>Ein Beratungsmodell fokussierend auf LGK</b>	<b>16</b>
<b>Zentrale Beratungsbereiche anhand des LGK-Modells</b>	<b>21</b>
<b>1. Entwickeln von Laufbahnzielen</b>	<b>22</b>
Allgemeine Inhalte und Ziele des Bereichs	22
Einschätzung von vorhandenen Kompetenzen in diesem Bereich	23
Förderung von LGK in diesem Bereich	24
<b>2. Erkundung von vorhandenen Ressourcen und Hindernissen</b>	<b>26</b>
Allgemeine Inhalte und Ziele des Bereichs	26
Einschätzung von vorhandenen Kompetenzen in diesem Bereich	27
Förderung von Kompetenzen in diesem Bereich	28
<b>3. Umsetzung von konkreten Handlungsplänen</b>	<b>30</b>
Allgemeine Inhalte und Ziele des Bereiches	30
Einschätzung von vorhandenen Kompetenzen in diesem Bereich	31
Förderung von Kompetenzen in diesem Bereich	32
<b>4. Überprüfung und Anpassung der Laufbahngestaltung</b>	<b>34</b>
Allgemeine Inhalte und Ziele des Bereichs	34
Einschätzung von vorhandenen Kompetenzen in diesem Bereich	35
Förderung von LGK in diesem Bereich	36

<b>Allgemeine Punkte in der Beratung nach dem Modell</b>	<b>38</b>
Flexibilität in der Anwendung und Verbundenheit der einzelnen Bereiche	39
Kurzfristige Unterstützung und langfristige Begleitung	41
Kompetenzentwicklung als zentrale Grundlage des Beratungskonzepts	43
Einbezug von Aspekten wirksamer Laufbahnberatungen	45
Methodenvielfalt in der Anwendung	46
<b>Ethische Leitlinien, beraterische Grundhaltungen und Handlungsprinzipien</b>	<b>48</b>
Beratungsbeziehung und Rollenverständnis	48
Respekt für Individualität und Werthaltungen	50
Chancengleichheit und Inklusion	51
Ressourcen-, Kompetenz- und Lösungsorientierung	52
Ganzheitlichkeit und Lebensverlaufsperspektive	53
Transparenz und Qualität der Beratung	54
Datenschutz und Vertraulichkeit	55
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>57</b>
<b>Tabelle 1: Übersicht über die zentralen Beratungsbereiche</b>	<b>61</b>
<b>Anhang 1: Bestehende Beratungsmodelle</b>	<b>63</b>
<b>Anhang 2: Die Wichtigkeit eines nationalen Dachberatungskonzepts</b>	<b>70</b>

## Allgemeiner Ansatz des Dachberatungskonzepts

Das Dachberatungskonzept wurde bewusst auf einer übergeordneten, konzeptionellen Ebene formuliert. Es gibt keine spezifischen Methoden, institutionelle Rahmenbedingungen oder Rollen der Beratungspersonen vor. Das Dachberatungskonzept versteht sich als gemeinsamer Orientierungsrahmen, der auf vielfältige Beratungspraxen, institutionelle Bedingungen und Zielgruppen angewandt werden kann.

Die Entscheidung, auf konkrete Methoden oder Rollendefinitionen zu verzichten, beruht auf der Überzeugung, dass ein nationales Konzept in der BSLB nicht normativ oder einschränkend wirken darf. Die Beratungspraxis in der Schweiz ist geprägt durch regionale Vielfalt, unterschiedliche institutionelle Aufträge (z. B. RAV, IV, Berufsberatung, halbstaatliche oder private Stellen) und eine breite Zielgruppenlandschaft. Ein zu eng gefasstes Konzept, das spezifische Beratungstechniken oder Rollenerwartungen vorgibt, würde diesem heterogenen Feld nicht gerecht werden. Stattdessen bietet das Konzept eine strukturierende Grundlage, die individuell an Beratungsrealitäten, vorhandene institutionelle Rahmenbedingungen und Ressourcen (z. B. Zeitumfang, Beratungsformate, freiwillige oder erzwungene Neuorientierung) sowie Zielgruppen und deren vorhandenen Ressourcen und Qualifikationen angepasst werden kann.

Das Konzept ist dabei mit bestehenden spezifischen methodischen Zugängen kompatibel und lässt sich nahtlos mit bestehenden Best-Practice-Modellen und Methoden kombinieren. So könnten zum Beispiel die vier Arbeitsbereiche des Dachberatungskonzepts (Entwickeln von Zielen, Erkundung von Ressourcen und Hindernissen, Umsetzung von Handlungsplänen und Überprüfung und Anpassung der Laufbahngestaltung) auch innerhalb der Bereiche und Phasen von bestehenden Beratungsmodellen umgesetzt werden. Ebenso können bestehende Best-Practice Instrumente und Vorgehensweisen – etwa zur Reflexion von Interessen, Kompetenzen oder zur Planung konkreter Schritte – direkt in dem hier vorgestellten Modell angewandt werden. Das vorliegende Modell liefert hierzu einen übergeordneten, integrativen, kompetenzorientierten Bezugsrahmen und kann dazu beitragen, ein gemeinsames professionelles Verständnis von Laufbahnberatung in der Schweiz zu fördern – unabhängig von institutionellen Strukturen, regionalen Unterschieden oder spezifischen Beratungstraditionen.

# Theoretische Grundlagen des Konzepts

Laufbahngestaltungskompetenzen als zentrale Grundlage für eine erfolgreiche Laufbahnentwicklung

Die Wichtigkeit von LGK in der heutigen Arbeitswelt und Laufbahnentwicklung

Die moderne Arbeitswelt ist durch eine stetige Dynamik und wachsende Unvorhersehbarkeit geprägt, die von technologischen Innovationen, Globalisierung und gesellschaftlichen Veränderungen vorangetrieben wird (Marcus et al., 2024; Tschang & Mezquita, 2020). Lebenslange Beschäftigungsverhältnisse sind zunehmend die Ausnahme, und flexible, häufig wechselnde berufliche Kontexte werden zur neuen Realität (Lent, 2018). In diesem Umfeld wird die Verantwortung für die Gestaltung der eigenen Laufbahn immer stärker auf die Einzelnen übertragen (Hall et al., 2018). Diese Eigenverantwortung erstreckt sich über die gesamte Lebensspanne hinweg und erfordert eine aktive und kontinuierliche Auseinandersetzung mit der beruflichen Entwicklung – von der frühen Bildung bis ins hohe Erwerbsalter.

Ein zentraler Aspekt dieser Eigenverantwortung ist die Entwicklung von Laufbahngestaltungskompetenzen (LGK). LGK umfassen die bei Personen verfügbaren oder erlernbaren kognitiven, motivationalen, volitionalen und sozialen Bereitschaften und Fähigkeiten, die sie in die Lage versetzen, laufbahnbezogene Ziele zu entwickeln und zu wählen, Ressourcen und Hindernisse zur Zielerreichung zu erkunden und zu bewerten, Handlungsstrategien zur Zielerreichung zu entwickeln und umzusetzen sowie Ziele, Handlungsstrategien, und Aktivitäten zu überprüfen und anzupassen (Hirschi et al., 2023). LGK ermöglichen es Personen, ihre berufliche Laufbahn nicht nur an äußere Anforderungen anzulegen, sondern ihre Laufbahn aktiv zu gestalten und in Einklang mit ihren persönlichen Werten und Lebenszielen zu bringen. Diese Kompetenzen sind nicht nur in Übergangsphasen oder bei akuten Herausforderungen entscheidend, sondern bilden die Grundlage für eine nachhaltige Laufbahnentwicklung über die gesamte Lebensspanne hinweg. Entwicklung und Anwendung von LGK beginnt in der frühen Bildung, begleitet Personen durch alle Phasen ihrer beruflichen Entwicklung und bleibt ein zentraler Faktor für eine nachhaltige und erfolgreiche Laufbahn – in einer Arbeitswelt, die von ständiger Veränderung geprägt ist (Hirschi et al., 2023). LGK werden somit international als zentral für eine erfolgreiche, selbstbestimmte Laufbahnentwicklung in der heutigen Arbeitswelt bewertet (Talluri et al., 2024).

Dabei stehen LGK auch in engem Zusammenhang mit der Arbeitsmarktfähigkeit und fördern diese massgeblich (Talluri et al., 2024). Indem LGK entwickelt werden, werden Personen

dazu befähigt, vielfältige Ressourcen und Fähigkeiten aufzubauen, welche die Grundlage der Arbeitsmarktfähigkeit bilden (z.B. professionelles Wissen, berufliche Netzwerke; Hirschi et al., 2023). Dabei nehmen LGK eine zentrale Rolle als «Metakompetenzen» ein, da sie ermöglichen, eine Vielzahl an spezifischen berufsrelevanten Kompetenzen gezielt zu entwickeln, anzuwenden und flexibel an veränderte Anforderungen anzupassen (Talluri et al., 2024). Somit erlauben LGK eine aktive, selbstgesteuerte und nachhaltige Gestaltung der eigenen Laufbahn und bilden eine essenzielle Basis, um die Arbeitsmarktfähigkeit langfristig aufrechtzuerhalten und weiterzuentwickeln.

### Theoretische und empirische Grundlagen des LGK Modells

Das Konzept der LGK basiert auf einer breiten theoretischen und empirischen Grundlage aus der Berufswahl- und Laufbahnforschung (Hirschi et al., 2023), welche gemeinsam ein umfassendes und differenziertes Verständnis der Laufbahngestaltung ermöglichen. Diese Grundlagen spiegeln die Komplexität moderner Laufbahnen wider und integrieren unterschiedliche Perspektiven, welche die berufliche Entwicklung sowohl aus individueller als auch aus systemischer Sicht beleuchten.

Das Konzept berücksichtigt zum einen verschiedene *Berufswahlmodelle* (z.B. Gati & Asher, 2001; Gati & Kulcsár, 2021), welche eine strukturierte Grundlage für die Identifikation von beruflichen Interessen, Fähigkeiten und Werten bieten und Kundinnen und Kunden dabei unterstützen, ihre individuellen Präferenzen mit den Anforderungen der Arbeitswelt abzugleichen und fundierte Laufbahnentscheidungen zu treffen. Ein zentraler Bestandteil des LGK Modells ist zudem die Verbindung von *prozess- und inhaltsorientierten Ansätzen* der Laufbahngestaltung (Greenhaus et al., 2019; King, 2004). Laufbahngestaltung wird als dynamischer Prozess verstanden, der sich über verschiedene Lebensphasen hinweg entwickelt und von persönlichen Interessen, Werten und Fähigkeiten als auch kontextuellen Bedingungen geprägt ist. Gleichzeitig wird die Laufbahn als inhaltlich strukturiert betrachtet, wobei es darum geht, berufliche Präferenzen und Zielsetzungen zu identifizieren, welche mit den Anforderungen der Arbeitswelt in Einklang stehen, Strategien zur Zielerreichung zu entwickeln, und Ziele systematisch zu verfolgen.

Wesentlich ist auch der Einfluss *sozial-kognitiver Ansätze* (Lent & Brown, 2013), welche die Bedeutung von Selbstwirksamkeit, Ergebniserwartungen und Zielklarheit betonen. Diese Faktoren sind entscheidend, um die Eigenverantwortung und Handlungsfähigkeit von Personen zu stärken. Ergänzt wird dies durch die *Laufbahnkonstruktions-Theorie* (Savickas, 2013), welche die narrative Identitätsbildung durch Phasen der Konstruktion, Dekonstruktion, Rekonstruktion und Kokonstruktion sowie die grosse Relevanz von

Lebensthemen und beruflicher Anpassungsfähigkeit ins Zentrum stellt. Hierbei wird betont, dass Menschen ihre berufliche Identität aktiv gestalten, indem sie ihren Erfahrungen und Entscheidungen Sinn verleihen und auf Veränderungen flexibel reagieren.

Das Modell der LGK integriert zudem Konzepte, welche die *Ressourcen und Kompetenzen* der Kundinnen und Kunden in den Mittelpunkt rücken (Hirschi, 2012; Hobfoll et al., 2018; Parker et al., 2009). Neben Humankapital, wie Wissen und Fähigkeiten, spielen auch soziales Kapital und motivationale Ressourcen eine Schlüsselrolle. Diese Ressourcen werden als Grundlage für eine erfolgreiche Laufbahngestaltung betrachtet und in der Beratung gezielt gefördert. Die *proteische Laufbahn* (Hall et al., 2018) ergänzt dieses Verständnis durch die Perspektive der Autonomie und Flexibilität, die es Menschen ermöglicht, ihre berufliche Entwicklung selbstbestimmt und an ihren persönlichen Werten ausgerichtet zu gestalten.

Ein weiterer wichtiger Aspekt des LGK-Modells ist die *ganzheitliche Betrachtung* der Laufbahngestaltung, welche die Wechselwirkungen zwischen Beruf und Privatleben berücksichtigt. Durch Modelle wie das Work-Home Modell (Greenhaus & Kossek, 2014) und die Whole-Life Laufbahngestaltung (Hirschi et al., 2022) wird deutlich, dass berufliche und private Ziele miteinander in Einklang gebracht werden müssen, um eine nachhaltige und zufriedenstellende Entwicklung sicherzustellen und die Arbeitsmarktfähigkeit nachhaltig aufrecht zu erhalten und zu stärken.

Insgesamt vereint das LGK-Modell eine Vielzahl von theoretischen Ansätzen und berücksichtigt die aktuelle internationale Forschung zur Laufbahnentwicklung, welche gemeinsam die Basis für eine moderne und ganzheitliche Betrachtung der Laufbahngestaltung bilden. Obwohl die Verantwortung zur Laufbahngestaltung sowohl bei der Person als auch den Arbeitgebenden liegt, konzentriert sich das Modell auf die individuelle Handlungsfähigkeit, die durch Beratung beeinflusst werden kann. Das Modell betont somit die Bedeutung von Eigenverantwortung, Anpassungsfähigkeit sowie einer umfassenden Berücksichtigung der Lebensrealität der Kundinnen und Kunden und schafft damit eine Grundlage, um die Herausforderungen der heutigen Arbeitswelt aktiv und reflektiert anzugehen.

## Praxisorientierte Entwicklung des LGK Modells

Das LGK-Modell wurde in enger Zusammenarbeit mit verschiedenen Fachpersonen und Stakeholdern erarbeitet (Hirschi et al., 2023). Dieser kollaborative Ansatz war entscheidend, um sicherzustellen, dass das Modell nicht nur wissenschaftlich fundiert, sondern auch

praktisch anwendbar und an die spezifischen Bedürfnisse des Schweizer Bildungssystems und Arbeitsmarktes angepasst ist.

Zu den einbezogenen Gruppen gehörten Fachexpertinnen und Fachexperten aus den Bereichen der BSLB, Vertreterinnen und Vertreter aus Bildung, Verwaltung und Wirtschaft sowie Akteure von Hochschulen. Deren Rückmeldungen und Perspektiven wurden systematisch in den Entwicklungsprozess integriert. Diese Zusammenarbeit gewährleistete, dass das Modell die Komplexität der modernen Arbeitswelt abbildet und gleichzeitig die vielfältigen Herausforderungen und Erwartungen der Praxis berücksichtigt. Dadurch wurde eine breite Akzeptanz geschaffen und die Anwendbarkeit des Modells für verschiedene Bildungsstufen und Laufbahnphasen optimiert. Das Ergebnis ist ein praxisorientiertes und wissenschaftlich fundiertes Modell, das sowohl den individuellen Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden als auch den gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Anforderungen und den Herausforderungen einer nachhaltigen gesellschaftlichen Entwicklung gerecht wird.

### Das 4-Bereiche Modell der LGK

Auf Basis der beschriebenen theoretischen und empirischen Grundlagen sowie praktischer Überlegungen basiert das LGK Modell auf einem Prozessmodell mit vier Bereichen (siehe Abbildung 2). Das Modell der LGK ist auf einem integrativen Selbstregulationsansatz fundiert, welcher theoretische Grundlagen der Selbst- und Handlungsregulation mit Modellen der Berufswahl und Laufbahnentwicklung verbindet (Hirschi et al., 2023). Dieses Modell bietet eine klare Struktur für die Förderung der beruflichen Selbststeuerung über die gesamte Lebensspanne hinweg und berücksichtigt dabei kognitive, motivationale und verhaltensbezogene Kompetenzen. Die Grundlage bildet das Selbstregulationsmodell von Hirschi und Koen (2021), das eine dynamische Interaktion zwischen Einstellungen, Verhaltensweisen und den Reaktionen des sozialen und beruflichen Umfelds beschreibt. Dieses Modell erlaubt es, die zentralen Aspekte der Laufbahngestaltung in vier Bereiche zu gliedern, wobei jeder Bereich spezifische Kompetenzen und Prozesse erfordert. Jeder Bereich hat spezifische Schwerpunkte und stellt unterschiedliche Anforderungen an die Kundinnen und Kunden, die durch die Beratung unterstützt werden können.



Abbildung 1: Die vier Bereiche der LGK

## **1. Ziele entwickeln**

Im ersten Bereich liegt der Fokus darauf, übergeordnete Laufbahnziele zu formulieren, die auf den persönlichen Interessen, Werten und Fähigkeiten der Kundinnen und Kunden basieren und zugleich mit den Anforderungen und Möglichkeiten der Arbeitswelt im Einklang stehen. Diese Ziele dienen als Orientierung und motivieren dazu, konkrete Schritte in der beruflichen Entwicklung zu planen. Ein zentrales Element dieses Bereichs ist die Selbstreflexion, um individuelle Präferenzen und langfristige Lebensziele zu klären. Darüber hinaus ist das Suchen, Verarbeiten und kritische Evaluieren von Informationen über den Arbeitsmarkt und das Bildungssystem ein entscheidender Bestandteil. Die Verbindung von Selbstkenntnis mit fundierten Kenntnissen der Arbeitswelt ermöglicht es den Kundinnen und Kunden, motivierende und selbstkongruente Ziele zu entwickeln, die realistisch und erfüllend zugleich sind.

## **2. Ressourcen und Hindernisse erkunden**

Der zweite Bereich konzentriert sich darauf, die Rahmenbedingungen für die Zielerreichung zu analysieren. Dazu gehört die Identifikation von persönlichen Ressourcen, wie berufliche Kompetenzen, sowie Ressourcen in der Umwelt, wie Netzwerke oder verfügbare Weiterbildungsangebote. Ebenso beinhaltet dieser Bereich die Auseinandersetzung mit potenziellen Hindernissen, beispielsweise fehlenden Qualifikationen oder externen Barrieren. Dieser Bereich fördert die Fähigkeit, die eigene Situation realistisch einzuschätzen und Strategien zu entwickeln, um vorhandene Stärken optimal zu nutzen und Herausforderungen zu bewältigen.

### **3. Handlungspläne umsetzen**

Die Formulierung und Umsetzung konkreter Handlungspläne steht im Mittelpunkt des dritten Bereichs. Kundinnen und Kunden werden dazu befähigt, proaktive Schritte in Richtung ihrer Ziele zu planen und in die Realität umzusetzen, sei es durch Bewerbungsgespräche, den Aufbau neuer beruflicher Netzwerke oder die Teilnahme an Weiterbildungen.

### **4. Überprüfung und Anpassung**

Der vierte Bereich dient der Reflexion und Anpassung der Laufbahngestaltung. Hier wird überprüft, inwieweit die bisherigen Schritte zum gewünschten Ziel geführt haben, und es werden gegebenenfalls Anpassungen vorgenommen. Dieser Bereich betont die Bedeutung von Flexibilität und kontinuierlichem Lernen, um auf Veränderungen in der Arbeitswelt oder der eigenen Lebenssituation reagieren zu können.

Das LGK-Modell bietet damit einen strukturierten Rahmen, welcher die Kundinnen und Kunden in allen Phasen der Laufbahngestaltung begleitet. Es fördert die Fähigkeit, die eigene berufliche Entwicklung aktiv, selbstbestimmt und flexibel zu steuern, und unterstützt eine nachhaltige und reflektierte Laufbahnentwicklung.

Das Modell beschreibt die Bereiche nicht als strikt linearen Ablauf, sondern als dynamisches System, in dem die Bereiche miteinander verknüpft sind und sich gegenseitig beeinflussen können (Hirschi et al., 2023; Abbildung 2). Beispielsweise kann die Erkundung von Ressourcen und Hindernissen dazu führen, dass Laufbahnziele neu definiert werden, oder die Umsetzung von Handlungsplänen ermöglicht ein besseres Verständnis von Barrieren, was wiederum Anpassungen erforderlich macht. Diese Dynamik spiegelt die Realität der Laufbahngestaltung wider, in der sich Menschen flexibel zwischen den Phasen bewegen und ihre Strategien kontinuierlich anpassen.

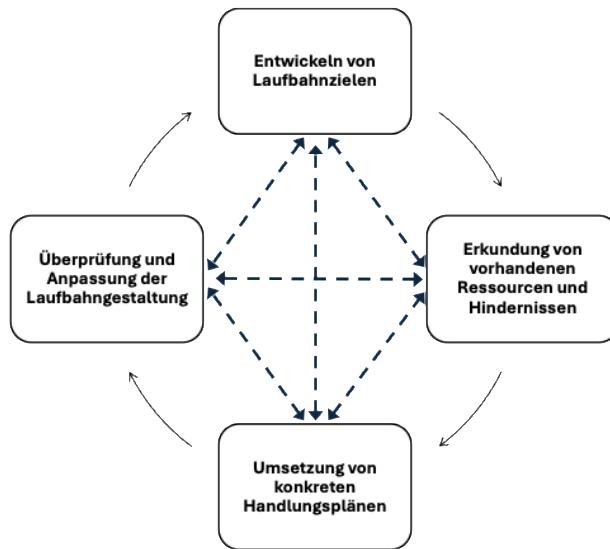


Abbildung 2: Die dynamische Verknüpfung der vier Bereiche nach Hirschi et al., 2023

## Ein Beratungsmodell fokussierend auf LGK

### Theoretische Kernmerkmale einer auf LGK fokussierten Beratung

Ein auf LGK fokussiertes Dachberatungskonzept zeichnet sich durch seinen klaren Schwerpunkt auf die Kompetenzentwicklung der Kundinnen und Kunden aus. Ziel der Beratung ist es, die LGK zu steigern und die Kundinnen und Kunden dazu zu befähigen, ihre berufliche Laufbahn aktiv, selbstbestimmt und reflektiert zu gestalten. Dabei wird der gesamte Beratungsprozess so gestaltet, dass die Kundinnen und Kunden durch zentrale Phasen der Laufbahngestaltung begleitet werden und ihre Kompetenzen in diesem Rahmen gezielt weiterentwickeln können.

Eine wichtige Grundlage für den Beratungsprozess ist die Einschätzung der vorhandenen Kompetenzen in den vier zentralen Bereichen der LGK: Ziele entwickeln, Ressourcen und Hindernisse erkunden, Handlungspläne umsetzen sowie Laufbahnstrategien überprüfen und anpassen. Diese Einschätzung erfolgt durch gezielte Fragen in der Beratung, welche die Reflexion der Kundinnen und Kunden fördern, durch die Analyse von Unterlagen wie Lebenslauf oder Arbeitszeugnissen sowie durch die Beobachtung des Verhaltens der Kundinnen und Kunden innerhalb und ausserhalb der Beratungssituationen. Diese mehrdimensionale Betrachtung ermöglicht eine fundierte Ausgangsanalyse und schafft die Basis für einen individuell angepassten Entwicklungsprozess. Wichtig ist hierbei, dass die Beratungsperson keine einseitige Rolle als Expertin oder Experte über die Kundinnen und Kunden einnimmt, sondern auch bei der Einschätzung der LGK die Perspektiven, Erfahrungen und Einschätzungen der Kundinnen und Kunden aktiv einzbezogen werden.

Die eigentliche *Kompetenzentwicklung* erfolgt durch eine Kombination aus den drei Prozessen (a) *Verständnis* fördern, (b) *Handlungen* ausführen und (c) *Reflexion* über die gemachten Lernerfahrungen. Auf der Basis von Information, Anleitung, Aufbau von Wissen und Förderung von Verständnis und Integration von Wissen erfolgt die Durchführung konkreter Handlungen, welche danach einer kritischen Reflexion über Lernerfahrungen unterzogen werden (siehe Abbildung 3). Kundinnen und Kunden werden dazu angeleitet, Informationen und Ressourcen zu nutzen, um ihre Laufbahngestaltung aktiv voranzutreiben und ihre Arbeitsmarktfähigkeit zu erhalten und weiterzuentwickeln. Dabei werden sie ermutigt, neue Strategien auszuprobieren, ihre Entscheidungen und Handlungen kritisch zu hinterfragen und aus den gemachten Erfahrungen zu lernen. Dieser iterative Prozess fördert nicht nur die berufliche Anpassungsfähigkeit, sondern auch die langfristige Fähigkeit, eigenverantwortlich und flexibel auf berufliche Herausforderungen zu reagieren.

Ein solches Dachberatungskonzept zeichnet sich durch seine ganzheitliche Herangehensweise aus: Es verbindet die gezielte Förderung von Reflexion, Wissen und Handlungskompetenz und unterstützt Kundinnen und Kunden dabei, ihre berufliche Laufbahn bewusst und nachhaltig zu gestalten.

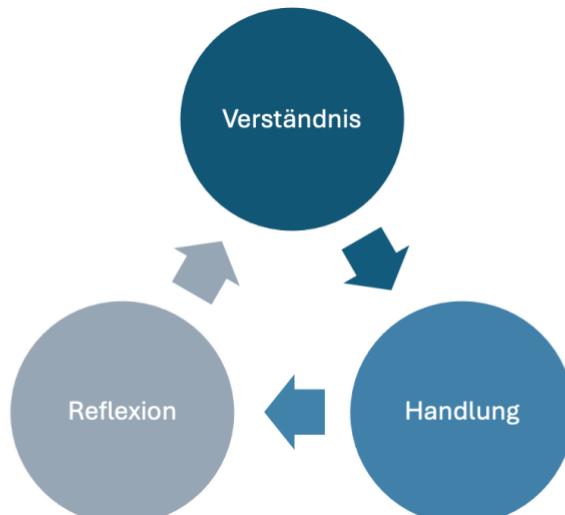


Abbildung 3: Prozess der Kompetenzentwicklung

Ein Dachberatungskonzept, das auf LGK ausgerichtet ist, basiert auf mehreren zentralen Grundsätzen, welche die Beratung nicht nur zielgerichtet, sondern auch ganzheitlich und nachhaltig gestalten.

## **Ressourcen-Perspektive**

LGK sind persönliche Ressourcen, welche Personen zur erfolgreichen Gestaltung ihrer Laufbahn nutzen. Eine solide Ausprägung von LGK impliziert auch, dass Personen über verschiedene Fähigkeiten verfügen, welche die Grundlage für LGK sind. Somit ist eine Ressourcen-Orientierung in der Beratung allgemein zentral. Diese legt den Fokus darauf, die Stärken, Fähigkeiten und Potenziale der Kundinnen und Kunden zu erkennen und zu fördern. Anstatt Defizite in den Mittelpunkt zu stellen, wird darauf aufgebaut, was bereits vorhanden ist und genutzt werden kann, um Ziele zu erreichen. Dies ist entscheidend, da es Kundinnen und Kunden ermöglicht, Selbstvertrauen zu entwickeln und ihre eigenen Fähigkeiten aktiv einzusetzen. Durch die Identifikation und den gezielten Einsatz ihrer Ressourcen werden sie befähigt, ihre Laufbahngestaltung aktiv und zuversichtlich anzugehen.

Die Förderung essenzieller Fähigkeiten wie Reflexion, Entscheidungsfindung, Problemlösung, Resilienz und Anpassungsfähigkeit sind zentrale Aspekte des Konzepts. Reflexion hilft den Kundinnen und Kunden, ihre bisherigen Erfahrungen zu analysieren und daraus zu lernen, während Entscheidungsfindung und Problemlösung sie in die Lage versetzen, konkrete Herausforderungen zu bewältigen. Resilienz und Anpassungsfähigkeit ermöglichen es, auch in unsicheren und sich verändernden Situationen handlungsfähig zu bleiben. Diese Fähigkeiten bilden die Grundlage für eine erfolgreiche und nachhaltige Laufbahngestaltung und Entwicklung der LGK.

## **Unterstützung der Eigenverantwortung und Autonomie**

LGK ermöglichen es einer Person, ihre Laufbahn erfolgreich und selbstbestimmt zu gestalten. Ein zentrales Ziel der Beratung ist es somit, die Eigenverantwortung, Autonomie und Handlungsfähigkeit (*agency*) der Kundinnen und Kunden zu stärken. Dies bedeutet, dass sie befähigt werden, selbstständig Entscheidungen zu treffen und ihre berufliche Laufbahn aktiv zu gestalten. Beratung wird hier nicht als direktive Anleitung verstanden, sondern als Begleitung, welche die Kundinnen und Kunden ermutigt, ihre eigenen Ressourcen zu nutzen, weiterzuentwickeln und eigenständig Lösungen zu erarbeiten. Diese Unterstützung fördert die Selbstwirksamkeit und Autonomie der Kundinnen und Kunden. Eine gezielte Förderung der LGK sorgt dafür, dass die Kundinnen und Kunden nicht nur auf aktuelle Herausforderungen reagieren, sondern auch langfristig in der Lage sind, eigenverantwortlich zu handeln.

Dabei geht es nicht ausschliesslich um Anpassung an externe Anforderungen oder Resilienz gegenüber Veränderungen, sondern auch um die Fähigkeit, die eigene Umwelt kritisch zu hinterfragen und aktiv zu gestalten. Handlungsfähigkeit in der Laufbahngestaltung bedeutet somit nicht nur, flexibel auf Entwicklungen des Arbeitsmarktes zu reagieren, sondern auch, strukturelle Rahmenbedingungen zu reflektieren, eigene Werte und Überzeugungen in die Gestaltung der beruflichen Zukunft einzubringen und gegebenenfalls bewusst alternative

Wege zu beschreiten (Guichard, 2022). Gerade für junge Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteiger oder marginalisierte Gruppen kann es dabei entscheidend sein, sich der strukturellen Herausforderungen bewusst zu werden, mit denen sie konfrontiert sind, und Möglichkeiten zu entwickeln, um diesen aktiv zu begegnen. Dies erfordert Kompetenzen wie kritische Reflexion, die Fähigkeit zur Analyse gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Strukturen sowie das Bewusstsein für alternative Formen der Laufbahn- und Arbeitsgestaltung (Blustein et al., 2019). Beratung sollte daher nicht nur die individuelle Anpassungsfähigkeit fördern, sondern auch kritisches Bewusstsein und Gestaltungskompetenz stärken, damit Kundinnen und Kunden nicht nur auf Veränderungen reagieren, sondern sich proaktiv für die Gestaltung einer nachhaltigen Laufbahn und für die Verfolgung sinnvoller Lebens- und Arbeitsziele einsetzen können (Lent & Brown, 2013).

### **Systemische und ganzheitliche Perspektive**

LGK werden durch eine dynamische Interaktion von Person und Umfeld entwickelt und müssen in spezifischen Kontexten angewandt werden (Hirschi et al., 2023). LGK werden nicht nur durch berufliche, sondern auch durch private Erfahrungen beeinflusst. Dies impliziert, dass eine systemische Perspektive in der Beratung wichtig ist. Diese betrachtet die Kundinnen und Kunden nicht isoliert, sondern in ihrem sozialen und beruflichen Umfeld. Familie, Freunde, Arbeitskolleginnen und Arbeitskollegen, Führungspersonen und andere Netzwerke spielen eine zentrale Rolle für die Laufbahnentwicklung, ebenso wie gesellschaftliche, organisationale und wirtschaftliche Rahmenbedingungen. Eine ganzheitliche Perspektive in der BSLB betrachtet somit die wechselseitige Beeinflussung von Beruf und Privatleben. Berufliche Entscheidungen und Handlungen haben oft Auswirkungen auf das persönliche Leben und umgekehrt (Greenhaus & Kossek, 2014; Hirschi et al., 2022). Indem diese Faktoren aktiv einbezogen werden, wird die Beratung kontextualisiert und bietet konkrete Lösungsansätze, die in der Lebenswelt der Kundinnen und Kunden verankert sind. Diese Betrachtung hilft Kundinnen und Kunden auch, ihre beruflichen Ziele mit ihren Lebenszielen in Einklang zu bringen und Entscheidungen zu treffen, die langfristig zufriedenstellend sind.

Ein vertieftes systemisches Verständnis in der Beratung geht jedoch über die reine Berücksichtigung des Umfeldes hinaus (Lindemann, 2019). Entsprechend einer systemischen Betrachtung ist die Beratungsperson nicht nur eine externe Expertin oder ein externer Experte, sondern Teil des Systems, das durch die Interaktion mit den Kundinnen und Kunden beeinflusst wird. Dies bedeutet, dass Beratung keine rein objektive Wissensvermittlung ist, sondern ein gemeinsamer, dynamischer Prozess, in dem Bedeutungen konstruiert und bestehende Denkmuster reflektiert werden. Laufbahnentscheidungen sind nicht einfach das Resultat rationaler Abwägungen, sondern

entstehen durch die subjektive Konstruktion von Realität, die auf bisherigen Erfahrungen, gesellschaftlichen Diskursen und persönlichen Wertvorstellungen basiert. Die Beratung unterstützt diesen Prozess, indem sie neue Perspektiven eröffnet und Kundinnen und Kunden befähigt, ihre eigenen Bedeutungszuschreibungen kritisch zu hinterfragen und aktiv zu gestalten. Gleichzeitig wird anerkannt, dass Menschen nicht nur auf externe Bedingungen reagieren, sondern durch ihre Entscheidungen auch ihre Umwelt aktiv beeinflussen können. Statt ausschliesslich Anpassungsstrategien an bestehende Strukturen zu fördern, kann Beratung somit auch eine kritische Reflexion über gesellschaftliche und soziale Rahmenbedingungen anregen und alternative Handlungsmöglichkeiten aufzeigen. Ein besonderes Augenmerk liegt dabei auf Kommunikationsmustern, da Sprache die Art und Weise beeinflusst, wie Menschen ihre Möglichkeiten wahrnehmen und interpretieren. Durch eine bewusste Reflexion sprachlicher und narrativer Muster in der Beratung können Ratsuchende ihre Laufbahn in einem neuen Licht sehen und eigene Entwicklungsprozesse gezielt steuern. Indem diese systemischen Prinzipien in die Beratung integriert werden, wird nicht nur der Kontext einbezogen, sondern auch die individuelle Gestaltungskraft und Selbstorganisation der Ratsuchenden Kundinnen und Kunden, was die Grundlage für nachhaltige und eigenverantwortliche Laufbahnentwicklung bildet.

### **Lebenslaufperspektive**

LGK sind in allen Laufbahnphasen zentral und sollten über die gesamte Bildungs- und Berufslaufbahn entwickelt werden (Hirschi et al., 2023). Eine entsprechende Lebenslaufperspektive erweitert den Fokus der Beratung über akute Fragestellungen hinaus auf die gesamte berufliche und persönliche Laufbahn der Kundinnen und Kunden. Dabei wird nicht nur die aktuelle Situation betrachtet, sondern auch zukünftige Ziele und Herausforderungen. Dies ist besonders wichtig, da es eine proaktive Laufbahngestaltung fördert und die Kundinnen und Kunden dazu befähigt, ihre Entwicklung langfristig und vorausschauend zu planen. Die Lebenslaufperspektive hilft, Kontinuität und Anpassungsfähigkeit in einer dynamischen Arbeitswelt sicherzustellen.

Zusammenfassend trägt jeder dieser Grundsätze dazu bei, eine auf LGK fokussierte Beratung zu einem ganzheitlichen und zukunftsorientierten Prozess zu machen. Sie schaffen die Grundlage, um Kundinnen und Kunden nicht nur kurzfristig bei Entscheidungen zu unterstützen, sondern sie langfristig zu befähigen, ihre berufliche und persönliche Entwicklung selbstbestimmt zu gestalten.

# Zentrale Beratungsbereiche anhand des LGK-Modells

Das Beratungsmodell auf der Basis der LGK-Phasen unterteilt sich in vier Beratungsbereiche (siehe Abbildung 4, Tabelle 1). Diese zentralen Beratungsbereiche anhand des LGK-Modells bieten eine strukturierte Grundlage für die Arbeit in der BSLB und orientieren sich an den wesentlichen Kompetenzen, die Kundinnen und Kunden benötigen, um ihre berufliche Entwicklung selbstständig, reflektiert und nachhaltig zu gestalten. Das Modell beschreibt den Prozess der Laufbahngestaltung als dynamischen und zyklischen Selbstregulierungsprozess, der sowohl kognitive, motivationale als auch handlungsorientierte Fähigkeiten integriert.

Die Beratungsbereiche fokussieren auf die Entwicklung von Kompetenzen, die es den Kundinnen und Kunden ermöglichen, berufliche Ziele zu formulieren, relevante Ressourcen und Hindernisse zu analysieren, konkrete Handlungspläne umzusetzen und den Fortschritt kontinuierlich zu reflektieren und anzupassen. Damit deckt das LGK-Modell alle zentralen Dimensionen der selbstgesteuerten Laufbahngestaltung ab und bietet einen praxisnahen Rahmen, um Kundinnen und Kunden in den unterschiedlichen Phasen ihrer Laufbahn gezielt zu unterstützen.

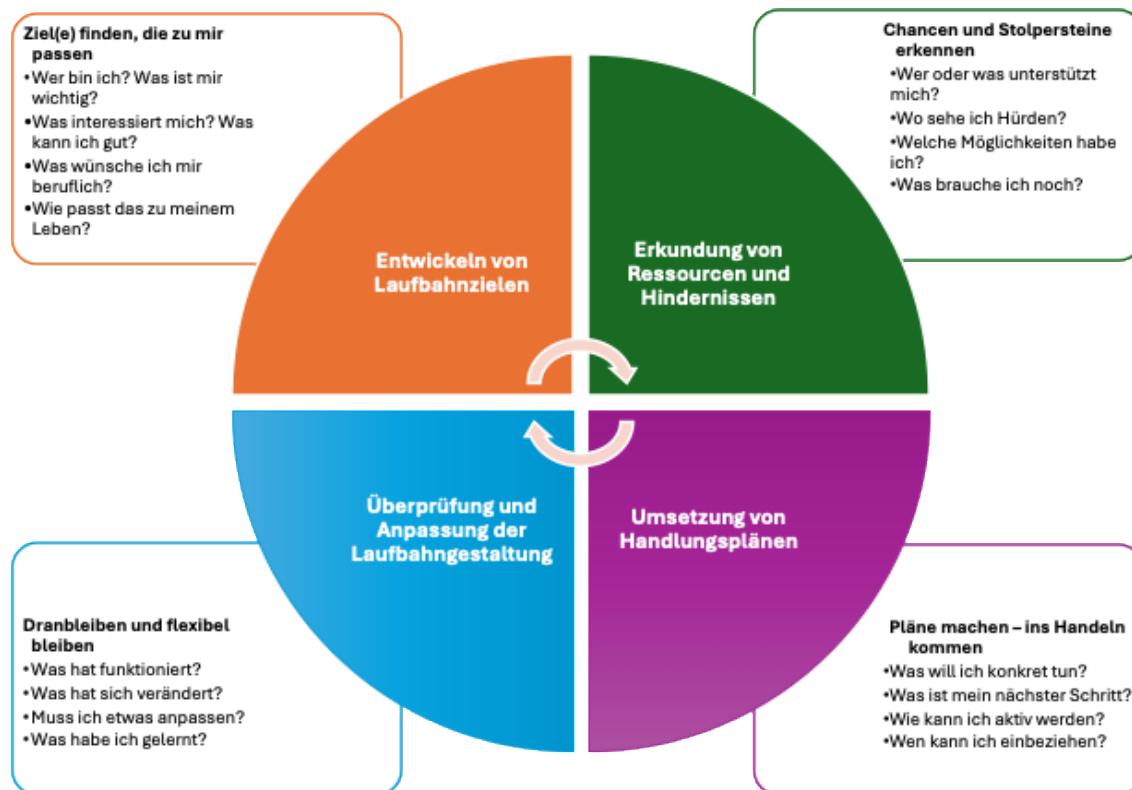


Abbildung 4: Die vier Beratungsbereiche des Dachberatungskonzepts

## 1. Entwickeln von Laufbahnzielen

### Allgemeine Inhalte und Ziele des Bereichs

Der erste Bereich des Modells legt den Grundstein für eine zielgerichtete und nachhaltige Laufbahngestaltung. In diesem Beratungsbereich steht die Entwicklung von übergeordneten beruflichen Zielen im Mittelpunkt, die auf einer tiefgehenden Selbstreflexion, einer fundierten Analyse beruflicher Möglichkeiten und einer bewussten Berücksichtigung des persönlichen Lebenskontextes basieren. Zentrale LGK in diesem Bereich sind die notwendigen Kompetenzen, klare Laufbahnziele zu entwickeln und auszuwählen, die auf einem fundierten Verständnis sowohl der persönlichen als auch der kontextuellen Möglichkeiten beruhen.

Wesentliche Inhalte in diesem Bereich sind die Auseinandersetzung mit eigenen Werten, Interessen, Fähigkeiten und Kenntnissen sowie die Analyse externer Faktoren wie Bildungs- und Berufsoptionen, Trends am Arbeitsmarkt und persönlicher Entwicklungsmöglichkeiten. Diese Reflexion ermöglicht es den Kundinnen und Kunden, ein umfassendes und realistisches Bild ihrer persönlichen Merkmale sowie der beruflichen Möglichkeiten zu entwickeln. Ein zentraler Bestandteil ist die Verknüpfung dieses Selbstwissens mit dem Wissen über die Umwelt, um persönlich attraktive und zugleich realistische Ziele zu formulieren. Kundinnen und Kunden sollten ihre beruflichen Präferenzen mit den Anforderungen und Möglichkeiten der Umwelt abgleichen und darauf aufbauend fundierte Laufbahnziele entwickeln.

In diesem Bereich sind verschiedene LGK zentral, die für die Zielentwicklung essenziell sind. Dazu gehören die Fähigkeit, klare und motivierende Laufbahnziele zu formulieren, die Entscheidungsfindungskompetenz zur Abwägung persönlicher und externer Faktoren sowie die Reflexionskompetenz, um eigene Stärken, Schwächen und Werte realistisch einzuschätzen. Ebenso wichtig sind Kompetenzen im Informationsmanagement, die Kundinnen und Kunden befähigen, relevante Informationen über Bildungs- und Berufsoptionen zu suchen, zu bewerten und für ihre Zielentwicklung zu nutzen. Die Verknüpfung von Selbst- und Umweltwissen ist eine weitere wichtige Kompetenz, die es ermöglicht, attraktive und realisierbare Laufbahnziele zu entwickeln.

Personen mit einer hohen LGK in diesem Bereich können ihre berufsbezogenen Werte, Präferenzen, Kenntnisse und Fähigkeiten, Interessen und andere persönliche Merkmale umfassend und realistisch erkennen. Sie verfügen über ein umfassendes und realistisches Verständnis der ihnen zur Verfügung stehenden Laufbahn- und Bildungsoptionen, der persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten sowie der aktuellen Situation und der zukünftigen

Trends auf dem relevanten Arbeitsmarkt. Sie können erfolgreich persönlich attraktive und realistische Laufbahnziele entwickeln und auswählen, indem sie ihr Wissen über sich selbst mit den Bildungs-, Berufs- und Lebensmöglichkeiten in der Umwelt verknüpfen.

Der Fokus der Beratung liegt in diesem Bereich darauf, die Kundinnen und Kunden aktiv bei der Zielentwicklung zu unterstützen. Dies beinhaltet die Förderung von Selbstreflexion und Selbstkenntnis, die Anleitung zur effektiven Informationssuche und -bewertung sowie die Unterstützung bei der Entscheidungsfindung. Die Beratung bietet dabei nicht nur Orientierung und Struktur, sondern schafft auch einen sicheren Raum, in dem die Kundinnen und Kunden ihre Präferenzen klären und fundierte Entscheidungen treffen können. Ein zentrales Ziel der Beratung ist es, die Kundinnen und Kunden dabei zu begleiten, ihre beruflichen Ziele mit ihren persönlichen Stärken und den Möglichkeiten ihrer Umwelt in Einklang zu bringen.

### Einschätzung von vorhandenen Kompetenzen in diesem Bereich

Die Abklärung der relevanten LGK in diesem Bereich konzentriert sich darauf, wie die Kundinnen und Kunden ihre beruflichen Interessen, Werte, Fähigkeiten und Präferenzen reflektieren und mit den äusseren Gegebenheiten und Möglichkeiten verbinden können. Durch gezielte Gespräche und explorative Aufgaben wird nicht nur die aktuelle Selbstwahrnehmung der Kundinnen und Kunden sichtbar gemacht, sondern es wird auch deutlich, inwiefern sie bereits über Reflexions-, Entscheidungs- und Zielsetzungsfähigkeiten verfügen. Durch Gespräche über Arbeitsmarkt und Bildungs- und berufliche Möglichkeiten kann die Beratungsperson ihre Einschätzung von relevanten LGK in diesem Bereich ergänzen.

Ein zentraler Aspekt dieser Abklärung ist die Frage, ob und wie die Kundinnen und Kunden ihre persönlichen Merkmale mit beruflichen Optionen verknüpfen können. Hierbei wird ersichtlich, ob sie beispielsweise in der Lage sind, Informationen über berufliche Möglichkeiten kritisch zu bewerten und in ihren Entscheidungsprozess zu integrieren. Diese Analyse des Status quo ermöglicht es, gezielt an den Bereichen anzusetzen, in denen die Kompetenzentwicklung notwendig ist, während bestehende Stärken weiter gefördert werden.

Aspekte, welche die Beratungsperson in diesem Bereich zur Einschätzung der vorhandenen LGK der Kundinnen und Kunden mittels verschiedener Methoden (z.B. Fragen, Übungen, Tests, Arbeitsmittel) einzuschätzen versucht, sind unter anderem:

- Wie ist die Person bei früheren beruflichen Entscheidungen und Zielsetzungen vorgegangen?
- Was ist ihr Vorgehen in der aktuellen Situation zur Entwicklung von Laufbahnzielen?
- Welche Kompetenzen der Selbstreflexion und der Umwelterkundung zeigt sie?
- Wie differenziert, umfangreich und realistisch ist ihr Wissen über Berufswelt und Arbeitsmarkt?
- Welche Methoden und Strategien kann sie zur Erweiterung und Überprüfung dieses Wissens anwenden?
- Über welche Kompetenzen zur Verbindung von Selbsterkenntnis und Wissen über Bildungs- und berufliche Möglichkeiten verfügt sie?

Beispielhafte Fragen zur Einschätzung dieser Punkte sind:

- Was denken Sie, sind Ihre wichtigsten berufsbezogenen Werte, Vorlieben, Kenntnisse und Fähigkeiten? Wie stehen diese mit Ihren Laufbahnzielen in Verbindung?
- Gibt es etwas, worauf Sie sich freuen, wenn Sie an Ihre berufliche Zukunft denken?
- Gibt es ein Berufsfeld, in dem Sie sich gut vorstellen könnten zu arbeiten?
- Erzähle mir, wie du bisher zur Sammlung und Bewertung von Informationen über schulische und berufliche Möglichkeiten vorgegangen bist. Welche Quellen hast du verwendet und wie hast du diese Informationen bewertet?
- Wie berücksichtigen Sie bei der Formulierung Ihrer Ziele die Anforderungen des Arbeitsmarktes oder die Möglichkeiten in Ihrem Umfeld?

## Förderung von LGK in diesem Bereich

Die Förderung der LGK in diesem Bereich erfolgt durch die gezielte Arbeit an den zugrunde liegenden Prozessen, kombiniert mit einer Reflexion über diese Prozesse und den daraus resultierenden Erkenntnissen für eine selbstgesteuerte Laufbahngestaltung. So werden LGK der **Selbstreflexion** unterstützt, indem Kundinnen und Kunden angeleitet werden, ihre Werte, Interessen und Fähigkeiten zu klären. Durch die systematische Auseinandersetzung mit sich selbst – beispielsweise durch die Analyse eigener Erfahrungen und Erfolge – lernen die Kundinnen und Kunden nicht nur mehr über sich, sondern entwickeln auch die Fähigkeit, diese Reflexion eigenständig und nachhaltig in ihre Laufbahngestaltung einzubringen.

Ein weiterer zentraler Aspekt ist die Förderung der LGK der **Informationskompetenz**. Während der Beratung wird daran gearbeitet, wie Kundinnen und Kunden relevante Informationen über Bildungs- und Berufsmöglichkeiten sowie den Arbeitsmarkt finden, bewerten und in ihren Entscheidungsprozess einbeziehen können. Diese Arbeit zielt darauf ab, nicht nur den Zugang zu Informationen zu verbessern, sondern die Fähigkeit zu

entwickeln, diese Informationen eigenständig zu nutzen und mit den eigenen Zielen zu verknüpfen.

Die LGK der **Zielsetzungskompetenz** wird gestärkt, indem die Kundinnen und Kunden lernen, Ziele zu formulieren, die sowohl realistisch als auch motivierend sind und welche sowohl persönliche Präferenzen und Werte als auch kontextuelle Anforderungen und Bedingungen berücksichtigen. Die Beratung legt hierbei besonderen Wert darauf, dass die Kundinnen und Kunden den Prozess der Zielentwicklung verstehen und eigenständig anwenden können.

Die Arbeit an LGK der **Entscheidungsfindung** fokussiert darauf, die Kundinnen und Kunden in die Lage zu versetzen, ihre Optionen systematisch zu analysieren und bewusste Entscheidungen zu treffen. Indem Kundinnen und Kunden in der Beratung verschiedene Entscheidungsprozesse durchlaufen, lernen sie, Vor- und Nachteile abzuwägen und Unsicherheiten zu managen. Dieser Prozess fördert nicht nur die konkrete Entscheidung für ein Laufbahnenziel, sondern vermittelt auch die Fähigkeit, zukünftige Entscheidungen selbstständig zu treffen.

Insgesamt wird durch die Bearbeitung und aktive Reflexion dieser Prozesse nicht nur die unmittelbare Zielentwicklung unterstützt, sondern auch die Kompetenzentwicklung nachhaltig gefördert. Die Kundinnen und Kunden lernen, die relevanten Prozesse der Laufbahngestaltung eigenständig zu steuern und sich selbst als aktive Gestalterinnen und Gestalter ihrer beruflichen Zukunft wahrzunehmen. Zur Umsetzung dieser Prozesse können Best-Practice Instrumente gewinnbringend angewandt werden, welche unter anderem folgende Beratungsinhalte strukturiert vertiefen:

Zur **Umsetzung dieser Prozesse** können Best-Practice Instrumente gewinnbringend angewandt werden, welche unter anderem folgende Beratungsinhalte strukturiert vertiefen:

- **Werte- und Interessenreflexion:** Erstellen einer persönlichen Reflexion über Werte und Interessen, um Klarheit über berufliche Präferenzen zu gewinnen.
- **Kritische Besprechung von Bildungs- und Berufsoptionen:** Informationen zu relevanten Bildungsangeboten und Arbeits- und Berufsoptionen werden in der Beratung gemeinsam kritisch reflektiert und bewertet.
- **Rechercheaufgaben:** Informationen zu Berufen oder Bildungswegen, die mit den eigenen Interessen und Fähigkeiten übereinstimmen, werden durch Kundinnen und Kunden ausserhalb der Beratung gesammelt und bewertet.
- Durchführung von **Interessen- oder Persönlichkeitstests** (z. B. RIASEC-Modell) mit anschliessender Reflexion und Verbindung der Ergebnisse zu beruflichen Optionen.

- **Klärung allgemeiner Laufbahn und Lebensziele:** Visualisierung langfristiger Laufbahn und Lebens-Ziele und persönlicher Werte.
- **Biografische Gespräche:** Prägende berufliche und persönliche Erfahrungen reflektieren, um Interessen, Werte, Stärken und zukünftige Ziele zu identifizieren.
- **Kompetenzbilanzierung:** Eine systematische Analyse individueller Fähigkeiten und beruflicher Erfolge und Kompetenzen.

## 2. Erkundung von vorhandenen Ressourcen und Hindernissen

### Allgemeine Inhalte und Ziele des Bereichs

Im zweiten Bereich des Modells liegt der Fokus darauf, ein umfassendes Verständnis der persönlichen und kontextuellen Bedingungen zu entwickeln, welche die Verwirklichung der Laufbahnziele beeinflussen können. Dieser Bereich hilft den Kundinnen und Kunden, sowohl unterstützende Faktoren als auch potenzielle Barrieren systematisch zu analysieren und zu verstehen. Dies beinhaltet auch, den weiteren sozialen, organisationalen und bildungs- und Arbeitsmarkt-Kontext zu berücksichtigen und relevante Personen und Institutionen bedarfsgerecht einzubeziehen.

Zunächst geht es darum, *persönliche Ressourcen* zu identifizieren, die für die Laufbahngestaltung relevant sind. Dazu gehören individuelle Stärken wie berufliche Kompetenzen, Fähigkeiten, Kenntnisse oder bisherige Erfahrungen. Gleichzeitig werden *kontextuelle Ressourcen* analysiert, wie etwa Bildungsoptionen, berufliche Möglichkeiten, unterstützende soziale Beziehungen und Netzwerke oder spezifische Förderangebote, die zur Zielerreichung beitragen können.

Ein weiterer wichtiger Bestandteil dieses Bereiches ist die Reflexion über *persönliche Hindernisse*, welche die Erreichung von Laufbahnzielen erschweren könnten. Dies umfasst interne Herausforderungen wie Unsicherheiten, fehlende Qualifikationen, Selbstzweifel oder finanzielle Einschränkungen. Ergänzend dazu werden *kontextuelle Hindernisse* betrachtet, wie beispielsweise ungünstige Arbeitsmarktbedingungen, einschränkende gesellschaftliche Erwartungen oder Diskriminierung. Die Fähigkeit, diese unterschiedlichen Faktoren klar zu unterscheiden, ist essenziell, um gezielte Strategien entwickeln zu können.

In diesem Bereich sind somit LGK zentral um persönliche und kontextbezogene Ressourcen und Hindernisse umfassend, realistisch und klar zu bestimmen, die für die Verwirklichung der Laufbahnziele relevant sind. Eine hohe Kompetenz in diesem Bereich ermöglicht es Kundinnen und Kunden, ein realistisches Verständnis für ihre beruflichen Möglichkeiten zu

entwickeln. Sie können klar erkennen, welche Ressourcen ihnen zur Verfügung stehen und welche Barrieren sie berücksichtigen müssen. Darüber hinaus erwerben sie die Fähigkeit, Strategien zu entwickeln, um Hindernisse zu überwinden und ihre Stärken gezielt einzusetzen. Personen mit starken LGK in diesem Bereich zeigen ein umfassendes, realistisches und klares Verständnis dafür, welche persönlichen und kontextuellen Ressourcen sie bei der Erreichung ihrer Laufbahnziele unterstützen. Sie können bestehende und potenzielle persönliche und kontextuelle Hindernisse, die der Verwirklichung ihrer Laufbahn im Wege stehen, umfassend, realistisch und klar bestimmen. Ebenso kann es hilfreich sein, wenn Kundinnen und Kunden ein kritisches Bewusstsein über potentiell einschränkende sozial-kontextuelle Bedingungen haben und die Möglichkeit sehen, diese Bedingungen zu ihren Gunsten zu ändern (Duffy et al., 2016).

### Einschätzung von vorhandenen Kompetenzen in diesem Bereich

Die Abklärung der in diesem Bereich relevanten LGK konzentriert sich auf die Fähigkeit der Kundinnen und Kunden, persönliche und kontextbezogene Ressourcen und Hindernisse zu identifizieren und zu bewerten. In der Beratung wird evaluiert, inwiefern die Kundinnen und Kunden ihre Stärken und Unterstützungsquellen kennen und nutzen können. Gleichzeitig wird reflektiert, wie sie interne und externe Hindernisse wahrnehmen und in ihren Planungsprozess einbeziehen.

Hierbei wird nicht nur nach dem aktuellen Verständnis der Kundinnen und Kunden gefragt, sondern es wird auch analysiert, wie sie ihre Ressourcen und Barrieren bisher systematisch bewertet haben. Ziel ist es, die Ausgangskompetenz der Kundinnen und Kunden sichtbar zu machen und potenzielle Entwicklungsbereiche für LGK zu identifizieren. Diese Abklärung kann durch explorative Gespräche oder durch die Erarbeitung einer Ressourcen- und Hindernisübersicht erfolgen, die sowohl persönliche Merkmale (z. B. Fähigkeiten und Stärken) als auch externe Faktoren (z. B. Arbeitsmarktbedingungen) einbezieht.

Aspekte, welche die Beratungsperson in diesem Bereich zur Einschätzung der vorhandenen LGK der Kundinnen und Kunden einzuschätzen versucht, sind unter anderem:

- Wie ging die Person bisher zur Bestimmung von Ressourcen, Hindernissen und Strategien vor?
- Welche Kompetenzen zeigt sie zur Identifikation von Ressourcen und Hindernissen sowie zur Bestimmung von Strategien im Umgang mit Hindernissen?
- Wie klar ist sie sich über persönliche und kontextuelle Ressourcen und Hindernisse?
- Wie klar und fundiert hat sie Strategien zum Umgang mit Hindernissen entwickelt?

Beispielhafte Fragen zur Einschätzung dieser Punkte sind:

- Sind Sie in Ihrer bisherigen Laufbahn auf persönliche oder Umwelt-bezogene Hindernisse gestossen, die Ihr berufliches Fortkommen behindert haben? Wie haben Sie diese Hindernisse erkannt und welche Schritte haben Sie unternommen, um deren Auswirkungen auf Ihre Laufbahn zu verstehen?
- Was fällt Ihnen im Leben oder bei der Arbeit leicht?
- Welche persönlichen Stärken oder Erfahrungen helfen Ihnen bisher beim Lernen oder im Studium?
- Kannst du mir Beispiel dafür geben, wie du Sachen gefunden hast, welche dir in deiner Berufswahl helfen? Das können persönliche Dinge, wie Fähigkeiten, oder Dinge in der Umwelt sein, wie Unterstützung durch andere Personen. Wie haben dir diese Dinge geholfen, mit Herausforderungen in der Berufswahl umzugehen?
- Welche persönlichen Stärken und Fähigkeiten unterstützen Sie bei der Verwirklichung Ihrer beruflichen Ziele? Wie nutzen Sie diese aktuell?

### Förderung von Kompetenzen in diesem Bereich

Die Förderung der relevanten LGK in diesem Bereich erfolgt durch die gezielte Arbeit an den Prozessen der Ressourcen- und Hindernisanalyse. Die Beratung unterstützt die Kundinnen und Kunden dabei, ihre Fähigkeiten zur Identifikation und Bewertung von Ressourcen und Hindernissen systematisch zu entwickeln und zu reflektieren.

Die LGK zur **Identifikation von Ressourcen** werden gestärkt, indem die Kundinnen und Kunden lernen, ihre persönlichen Stärken, Netzwerke und Kompetenzen systematisch zu analysieren und in ihrer Laufbahngestaltung einzusetzen. Dies beinhaltet auch die Fähigkeit, kontextuelle Ressourcen wie Bildungsangebote oder berufliche Möglichkeiten zu erkennen und effektiv zu nutzen. Die Beratung zielt darauf ab, diese Kompetenz nicht nur situativ zu fördern, sondern die Kundinnen und Kunden dazu zu befähigen, ihre Ressourcen eigenständig und langfristig zu erkennen und zu mobilisieren.

Die Arbeit an LGK zur **Identifikation von Hindernissen** konzentriert sich darauf, den Kundinnen und Kunden zu vermitteln, wie sie interne und externe Barrieren umfassend und realistisch bewerten können. Dabei wird darauf geachtet, dass sie lernen, Hindernisse nicht als unüberwindbare Blockaden zu sehen, sondern als Herausforderungen, die mit geeigneten Strategien bewältigt werden können. Die Beratung fördert diese Kompetenz, indem sie die Kundinnen und Kunden anleitet, systematisch über mögliche Lösungen nachzudenken und Strategien zu entwickeln, um Barrieren zu überwinden.

Eine wichtige Grundlage für diese Prozesse ist die Förderung von LGK relevante Informationen über berufliche und soziale Ressourcen sowie Hindernisse gezielt zu recherchieren und kritisch zu bewerten und hinterfragen. Diese Kompetenz wird gestärkt, indem die Beratung die Kundinnen und Kunden anleitet, Selbstreflexion, externe Informationsquellen und Rückmeldungen von anderen Personen effektiv zu nutzen und die gewonnenen Informationen systematisch in ihre Planungen zu integrieren.

Durch die gezielte Bearbeitung dieser Prozesse fördert die Beratung nicht nur die momentane Analyse von Ressourcen und Hindernissen, sondern auch die langfristige Fähigkeit der Kundinnen und Kunden, diese eigenständig zu erkennen und zu bewerten. Dies schafft die Grundlage für eine Laufbahngestaltung, die sowohl realistisch als auch proaktiv auf Herausforderungen eingeht und vorhandene Ressourcen optimal nutzt. Die Kundinnen und Kunden lernen, ihre eigene berufliche Entwicklung selbstbewusst und reflektiert zu gestalten.

Zur **Umsetzung dieser Prozesse** können Best-Practice Instrumente gewinnbringend angewandt werden, welche unter anderem folgende Beratungsinhalte strukturiert vertiefen:

- **Ressourcenanalyse:** Erstellen einer Liste von persönlichen Stärken, Kompetenzen und Netzwerken, die in der Laufbahngestaltung unterstützen können.
- **Ressourcenfragebogen:** Fragebogen zur Selbsteinschätzung von vorhandenen Ressourcen und anschliessende Diskussion der Ergebnisse.
- **Hindernisreflexion:** (Schriftliche) Reflexion über vergangene Herausforderungen und wie diese erfolgreich bewältigt wurden oder wie ungelöste, gegebenenfalls als Misserfolg empfundene Situationen aus der Vergangenheit als Lerngelegenheiten für die zukünftige Laufbahn genutzt werden können.
- **SWOT-Analyse:** Reflexion von Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken in der eigenen Laufbahngestaltung, um Ressourcen und Hindernisse systematisch zu erfassen.
- **Netzwerk-Reflexion:** Visualisieren des sozialen Netzwerkes, um Unterstützungsquellen zu erkennen und gezielt zu nutzen.
- **Lebenslaufanalyse:** Anhand des bisherigen beruflichen Werdegangs Ressourcen und mögliche Barrieren identifizieren und in den Kontext der Laufbahngestaltung setzen.

### 3. Umsetzung von konkreten Handlungsplänen

#### Allgemeine Inhalte und Ziele des Bereiches

Im dritten Bereich steht die Verwirklichung der zuvor entwickelten Laufbahnziele im Mittelpunkt. Dieser Bereich konzentriert sich darauf, realistische und spezifische Handlungspläne zu formulieren, die sowohl die verfügbaren Ressourcen als auch die bestehenden Hindernisse berücksichtigen, und diese Pläne durch gezieltes Selbstmanagement erfolgreich umzusetzen. Personen mit hohen LGK in diesem Bereich können realistische und spezifische Handlungspläne zur Erreichung ihrer Laufbahnziele entwickeln, welche die vorhandenen Ressourcen und Hindernisse umfassend und realistisch berücksichtigen. Sie verfügen über ausgeprägte Fähigkeiten, um verschiedene Laufbahn-Selbstmanagement-Verhaltensweisen erfolgreich durchzuführen, um ihre Handlungspläne erfolgreich zu verwirklichen (z.B. persönliche Kontakte nutzen, Bewerbungsgespräche führen).

Ein zentraler Bestandteil dieses Bereiches ist somit die Fähigkeit, *klare und realistische Pläne* zu entwickeln, die individuell auf die Ziele und Rahmenbedingungen der Kundinnen und Kunden abgestimmt sind. Diese Pläne berücksichtigen die persönlichen Ressourcen, wie berufliche Kompetenzen oder Netzwerke, ebenso wie potenzielle Hindernisse, beispielsweise externe Barrieren oder interne Unsicherheiten. Die Umsetzung dieser Pläne erfordert eine aktive Anwendung von Selbstmanagement-Verhaltensweisen, die darauf abzielen, die gesetzten Ziele schrittweise und effektiv zu erreichen. Dies bedeutet auch, dass konkretere und kurz- und mittelfristige Handlungsziele erarbeitet werden, welche allgemeinere und längerfristige Laufbahn- und Lebensziele als Basis haben.

Die konkrete Umsetzung von Zielen bedingt die Anwendung von und Aktivitäten in verschiedenen *Verhaltensweisen des selbstgesteuerten Laufbahn-Managements* (Wilhelm et al., 2024). Ein wichtiger Aspekt ist der Aufbau, die Pflege und Nutzung sozialer Netzwerke, die eine wertvolle Unterstützung bei der Erreichung der Laufbahnziele bieten können. Kundinnen und Kunden mit hoher Kompetenz in diesem Bereich verstehen es, Kontakte strategisch zu nutzen, um ihre berufliche Entwicklung voranzutreiben. Sie wissen, wie sie Beziehungen aufbauen und pflegen können, die ihnen nützliche Informationen vermitteln, Zugang zu beruflichen Möglichkeiten verschaffen und sie bei der Bewältigung von Herausforderungen und der Überwindung von Hindernissen unterstützen (Zhao et al., 2025).

Die kontinuierliche Weiterentwicklung beruflicher Fähigkeiten und Kenntnisse ist ebenfalls ein zentrales Element dieses Bereiches. Dies geschieht durch formale Lernaktivitäten, wie Weiterbildungen, und informelles Lernen, etwa durch die Übernahme neuer Aufgaben oder

die Erweiterung der eigenen Arbeitsrolle. Kundinnen und Kunden lernen, gezielt ihre Kompetenzen zu stärken, um ihre Position auf dem Arbeitsmarkt zu verbessern und beruflich voranzukommen.

Darüber hinaus umfasst dieser Bereich Verhaltensweisen zur Förderung der beruflichen Mobilität und zur Nutzung externer Chancen. In diesem Zusammenhang ist es hilfreich, die Klientinnen und Klienten bei der Entwicklung sowohl strategischen als auch taktischen Denkens zu begleiten. Auf der strategischen Ebene liegt der Schwerpunkt auf der Entwicklung eines umfassenden Handlungsplans, mit dem langfristige Ziele erreicht werden können. Die taktische Ebene umfasst die Identifizierung und Umsetzung konkreter, in Etappen strukturierter Massnahmen, um Fortschritte im Handlungsplan zu erzielen. Die Arbeit auf diesen beiden Ebenen ermöglicht es den Klientinnen und Klienten, präzise und realistische Aktionspläne zu entwickeln. Dies schliesst die Fähigkeit ein, sich selbst positiv in der beruflichen Umwelt zu präsentieren und ein Bild zu vermitteln, das neue Möglichkeiten eröffnet. Gleichzeitig setzen die Kundinnen und Kunden gezielte Verhaltensweisen ein, um ihre Laufbahnentwicklung aktiv zu gestalten und externe Ressourcen und berufliche Möglichkeiten für ihre Ziele zu nutzen, wie durch Stellenbewerbungen und Erkundung von spezifischen Stellenmöglichkeiten (Wilhelm et al., 2024).

### Einschätzung von vorhandenen Kompetenzen in diesem Bereich

Die Abklärung der in diesem Bereich relevanten LGK konzentriert sich darauf, wie die Kundinnen und Kunden derzeit Handlungspläne entwickeln und umsetzen (strategischer Ansatz). Es wird analysiert, inwiefern sie realistische und spezifische Pläne formulieren können, die ihre Ressourcen und Hindernisse berücksichtigen, und ob sie in der Lage sind, diese Pläne konsequent in die Tat umzusetzen (taktischer Ansatz).

Ein weiterer Schwerpunkt liegt auf der Bewertung der Fähigkeit, diverse Verhaltensweisen zur Gestaltung der eigenen Laufbahn erfolgreich anzuwenden. Dazu gehört, wie effektiv die Kundinnen und Kunden soziale Netzwerke nutzen, wie sie ihre berufliche Mobilität fördern und wie sie ihre beruflichen Kompetenzen durch Lernaktivitäten weiterentwickeln. Diese Abklärung erfolgt durch explorative Gespräche und durch die Analyse vergangener Handlungen und Handlungspläne. Ziel ist es, den aktuellen Entwicklungsstand der LGK in diesem Bereich zu identifizieren und gezielt darauf aufzubauen.

Aspekte, welche die Beratungsperson in diesem Bereich zur Einschätzung der vorhandenen LGK der Kundinnen und Kunden einzuschätzen versucht, sind unter anderem:

- Welche Kompetenzen zur Bestimmung von konkreten Handlungsschritten und Plänen hat die Person in der Vergangenheit bereits gezeigt?
- Wie gut kann sie konkrete Handlungspläne in ihrer jetzigen Situation zur Verwirklichung ihrer Laufbahnziele erstellen?
- Welche Kompetenzen zur erfolgreichen Ausführung von diversen Verhaltensweisen zur Gestaltung der Laufbahn hat sie in der Vergangenheit bereits gezeigt? (z.B. Netzwerken, Wissen und Kompetenzen entwickeln, Stellensuche)

Beispielhafte Fragen zur Einschätzung dieser Punkte sind:

- Hast du schon einmal konkrete Pläne gemacht, wie du deine Berufswahl voranbringen kannst? Wie bist du dabei vorgegangen? Wie hast du dabei Unterstützung genutzt oder mögliche Schwierigkeiten in Betracht gezogen?
- Haben Sie schon überlegt, welche Wege oder Möglichkeiten es für Sie geben könnte?
- Welche konkreten Massnahmen haben Sie bisher ergriffen, um berufliche Ziele zu erreichen, z. B. Netzwerken, Weiterbildungen oder die Suche nach beruflichen Möglichkeiten? Wie konsequent haben Sie diese Schritte umgesetzt?
- Wie nutzen Sie Ihr berufliches oder persönliches Netzwerk, um Unterstützung für Ihre Ziele zu erhalten oder berufliche Chancen zu identifizieren? Gibt es Beispiele, bei denen Ihnen Ihr Netzwerk geholfen hat, Fortschritte zu erzielen?
- Wie gehen Sie vor, wenn Sie feststellen, dass Sie neue Fähigkeiten oder Kenntnisse benötigen, um ein Ziel zu erreichen? Welche Schritte haben Sie in der Vergangenheit unternommen, um sich weiterzuentwickeln, und wie erfolgreich waren diese Massnahmen?

### Förderung von Kompetenzen in diesem Bereich

Die gezielte Förderung der LGK im dritten Bereich fokussiert auf die Entwicklung und Anwendung von Fähigkeiten, die es den Kundinnen und Kunden ermöglichen, ihre Laufbahngestaltung durch aktives und strategisches Handeln eigenständig und nachhaltig voranzutreiben. Die Beratung unterstützt nicht nur die Umsetzung der Handlungspläne, sondern befähigt die Kundinnen und Kunden, die zugrunde liegenden Prozesse eigenverantwortlich zu steuern und kontinuierlich weiterzuentwickeln.

Die LGK zur **Handlungsplanung** werden gestärkt, indem die Kundinnen und Kunden lernen, abstrakte Laufbahnziele in konkrete, realistische und umsetzbare Strategien, Handlungspläne und konkrete Handlungen zu übersetzen. Dies umfasst die Entwicklung von Fähigkeiten zur Strukturierung von Prozessen, das Setzen klarer Prioritäten und die Nutzung ihrer Ressourcen für eine erfolgreiche Zielerreichung. In der Beratung wird grossen Wert

daraufgelegt, den Kundinnen und Kunden nicht nur zu helfen, diese Pläne zu erstellen, sondern sie auch darin zu befähigen, diesen Planungsprozess zukünftig eigenständig anzuwenden. Hierbei liegt der Fokus auf der Vermittlung von Methoden zur Zieldefinition und der systematischen Erarbeitung von Aktionsplänen.

Zur Förderung von LGK zur **Umsetzung von Laufbahnverhaltensweisen** unterstützt die Beratung die Kundinnen und Kunden darin, gezielt Verhaltensweisen zu entwickeln und anzuwenden, die notwendig sind, um ihre Pläne erfolgreich umzusetzen. Dies umfasst die Fähigkeit, die eigene Motivation aufrechtzuerhalten, Hindernisse proaktiv zu bewältigen und verfügbare Ressourcen strategisch zu mobilisieren. Ein besonderer Schwerpunkt liegt auf der Unterstützung der Kundinnen und Kunden beim Transfer von theoretischen Planungen in praktische Handlungen, wobei sie lernen, flexibel und lösungsorientiert auf Herausforderungen zu reagieren.

Zur **Förderung der Netzwerkkompetenz** ist ein zentraler Aspekt in diesem Bereich die Entwicklung von Fähigkeiten zum Aufbau, zur Pflege und zur strategischen Nutzung von sozialen Kontakten und Netzwerken. Die Beratung vermittelt den Kundinnen und Kunden, wie sie berufliche Kontakte gezielt knüpfen und diese effektiv für ihre berufliche Entwicklung einsetzen können. Sie lernen, wie sie Unterstützung von ihrem Netzwerk aktiv einholen und gleichzeitig ihre Position innerhalb beruflicher Netzwerke stärken können. Diese Kompetenz ist essenziell, um berufliche Chancen zu identifizieren und externe Ressourcen für die Laufbahngestaltung zu nutzen.

Die Förderung der **Lern- und Entwicklungskompetenz** wird durch die kontinuierliche Weiterentwicklung fachlicher und überfachlicher Kompetenzen durch die Beratung unterstützt. Kundinnen und Kunden werden darin gestärkt, ihre Fähigkeiten durch formale und informelle Lernaktivitäten systematisch auszubauen. Sie werden angeleitet, eigenständig Möglichkeiten zur Weiterbildung zu identifizieren, ihre beruflichen Fähigkeiten gezielt zu erweitern und diese für ihre berufliche Weiterentwicklung strategisch einzusetzen. Die Beratung hilft den Kundinnen und Kunden, diese Prozesse selbstständig zu organisieren und langfristig in ihre Laufbahngestaltung zu integrieren.

LGK für eine **strategische Laufbahnmobilität** werden in der Beratung gefördert, indem die Kundinnen und Kunden lernen, ein positives berufliches Selbstbild zu entwickeln und überzeugend zu vermitteln. Dies umfasst die Reflexion über ihre Stärken und Werte sowie die Fähigkeit, sich authentisch und selbstbewusst in beruflichen Kontexten zu präsentieren. Die Beratung unterstützt zudem die Entwicklung von Kompetenzen zur Identifikation und Bewertung beruflicher Optionen, einschließlich der gezielten Recherche von

Arbeitsmarktinformationen und der Analyse von möglichen Arbeitsstellen. Darüber hinaus werden praktische Fähigkeiten wie die Erstellung professioneller Bewerbungsunterlagen, die Vorbereitung auf Bewerbungsgespräche und die Anwendung verschiedener Methoden der Stellensuche systematisch gestärkt.

Zur **Umsetzung dieser Prozesse** können Best-Practice Instrumente gewinnbringend angewandt werden, welche unter anderem folgende Beratungsinhalte strukturiert vertiefen:

- **SMART-Zielsetzung:** Spezifische, messbare, attraktive, realistische und terminierte Ziele formulieren, die klare Orientierung bieten.
- **Netzwerkanalyse:** Besprechen, welche Kontakte aktiviert und wie Netzwerke gezielt für die Zielerreichung genutzt werden können.
- **Handlungsplan erstellen:** Einen detaillierten Plan mit klaren Schritten, Fristen und Ressourcen entwickeln, der zur Verwirklichung der Ziele beiträgt.
- **Handlungshindernisse angehen:** Emotionale und verhaltensbezogene Unsicherheiten zur Umsetzung von Plänen und Handlungen durch Rollenspiele, kognitive Interventionen oder Entspannungsübungen angehen.
- **Handlungssimulation:** Handlungspläne und Verhaltensweisen durchspielen, um mögliche Herausforderungen und Lösungen zu identifizieren.

#### 4. Überprüfung und Anpassung der Laufbahngestaltung

##### Allgemeine Inhalte und Ziele des Bereichs

Im vierten Bereich des Modells steht die systematische Reflexion des Fortschritts bei der Erreichung von Laufbahnzielen und der Umsetzung von Handlungsplänen im Mittelpunkt. Dieser Bereich ist essenziell, um sicherzustellen, dass der Prozess der Laufbahngestaltung effektiv bleibt und flexibel auf neue Erkenntnisse oder veränderte Umstände reagieren kann. Zentral ist in diesem Bereich die Fähigkeit, den Fortschritt bei der Erreichung von Zielen und der Ausführung von Handlungsplänen erfolgreich zu überwachen, und die Fähigkeit, dieses Feedback kritisch zu bewerten und Ziele, Handlungspläne und Verhaltensweisen bei Bedarf anzupassen, um Laufbahn- und Lebensziele erfolgreich zu erreichen.

Personen, mit hohen LGK in diesem Bereich können ihre Fortschritte bei der Erreichung von Laufbahnzielen und der Durchführung von Handlungsplänen erfolgreich und systematisch mit einer Vielzahl an Methoden überwachen. Sie können das Feedback und die Informationen, die sie aus dieser Überwachung erhalten, kritisch und genau bewerten. Sie können ihre Ziele, Handlungspläne und Verhaltensweisen auf der Grundlage dieser

Bewertung bei Bedarf anpassen, um die Erreichung ihrer Laufbahn- und Lebensziele erfolgreich zu unterstützen.

Ein zentraler Bestandteil dieses Bereiches ist somit die *Überwachung der Zielfortschritte*. Kundinnen und Kunden überprüfen systematisch und mit verschiedenen Methoden, inwieweit ihre gesetzten Ziele erreicht wurden und wie erfolgreich ihre Handlungspläne umgesetzt werden. Dies kann durch Selbstreflexion, die Analyse konkreter Ergebnisse oder durch Feedback von anderen Personen erfolgen. Diese Überwachung schafft eine klare Grundlage, um Fortschritte sichtbar zu machen und potenziellen Anpassungsbedarf zu erkennen.

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die *kritische Bewertung von Rückmeldungen*. Kundinnen und Kunden mit hoher Kompetenz in diesem Bereich können Feedback in Form von Selbstreflexion, Handlungsergebnissen, Zielfortschritten oder anderen Personen präzise analysieren und die Konsequenzen realistisch einschätzen. Sie sind in der Lage, aus der Bewertung fundierte Schlüsse zu ziehen und gegebenenfalls Veränderungen in ihrer Laufbahngestaltung vorzunehmen. Diese Reflexionsfähigkeit ist entscheidend, um die Laufbahngestaltung zielgerichtet weiterzuentwickeln.

Auf Basis dieser Bewertungen erfolgt gegebenenfalls die *Anpassung von Zielen, Plänen und Verhaltensweisen*. Kundinnen und Kunden passen ihre Strategien flexibel an, wenn sich Hindernisse oder neue Möglichkeiten ergeben, und justieren ihre Ziele, um diese weiterhin mit den persönlichen Prioritäten und äusseren Gegebenheiten in Einklang zu halten. Sie passen ihre Verhaltensweisen und Handlungspläne an, wenn das bisherige Verhalten und die umgesetzten Massnahmen nicht die gewünschte Wirkung haben. Diese Anpassungsfähigkeit ermöglicht es, sowohl kurzfristige Herausforderungen zu bewältigen als auch langfristig eine erfolgreiche Laufbahn- und Lebensgestaltung sicherzustellen.

### Einschätzung von vorhandenen Kompetenzen in diesem Bereich

Die Abklärung der LGK in diesem Bereich fokussiert darauf, wie die Kundinnen und Kunden derzeit ihre Zielfortschritte überwachen und aus Rückmeldungen lernen. Dabei wird untersucht, ob und wie sie Methoden zur Fortschrittskontrolle einsetzen, wie sie Rückmeldungen bewerten und welche Strategien sie zur Anpassung ihrer Ziele und Handlungspläne nutzen.

Es wird analysiert, inwieweit die Kundinnen und Kunden ein realistisches und strukturiertes Verständnis ihrer Fortschritte haben und ob sie in der Lage sind, Rückmeldungen konstruktiv

in ihre Laufbahngestaltung einzubinden. Die Abklärung kann durch gezielte Reflexionsgespräche oder durch die Analyse von Entscheidungen und Veränderungen in der bisherigen Laufbahngestaltung erfolgen. Ziel ist es, den Status der vorhandenen LGK in Bezug auf die Überwachung-, Bewertung- und Anpassung der Laufbahngestaltung zu ermitteln und Ansatzpunkte für deren Weiterentwicklung zu identifizieren.

Aspekte, welche die Beratungsperson in diesem Bereich zur Einschätzung der vorhandenen LGK der Kundinnen und Kunden einzuschätzen versucht, sind unter anderem:

- In welchem Ausmass hat die Person bisher die Fähigkeit gezeigt, ihre Laufbahn vorlaufend zu überprüfen, kritisch zu bewerten und entsprechende Anpassungen vorzunehmen?
- Welche Kompetenzen zum Überwachen von Fortschritten in der Laufbahn und Zielerreichung zeigt sie?
- Über welche Kompetenzen zum Einholen und der kritischen Bewertung von Feedback und Informationen zur eigenen Laufbahnentwicklung verfügt sie?
- Welche Kompetenzen zur Anpassung der Laufbahn (Laufbahnziele, Handlungspläne, Verhaltensweisen) aufgrund von Erfahrungen und Feedback hat sie?

Beispielhafte Fragen zur Einschätzung dieser Punkte sind:

- Können Sie beschreiben, wie Sie Ihre Fortschritte auf dem Weg zu einem Laufbahnziel effektiv überwacht haben? Welche Strategien und Methoden haben Sie verwendet, um Ihre Fortschritte zu verfolgen, und wie haben Sie sichergestellt, dass Sie auf dem richtigen Weg bleiben?
- Was machen Sie, wenn etwas nicht so läuft wie geplant?
- Wie gehen Sie mit Zweifeln oder Rückschlägen um – z. B. bei Leistungsdruck oder Überforderung?
- Gab es in der Vergangenheit Momente, in denen Sie Ihre Laufbahnziele oder Pläne an neue Gegebenheiten anpassen mussten? Wie sind Sie dabei vorgegangen?
- Welche Rückmeldungen haben Sie bisher über die Wirksamkeit Ihrer Aktivitäten zur Laufbahngestaltung erhalten? Wie nutzen Sie diese Rückmeldungen, um gegebenenfalls Ihr Verhalten oder ihre Pläne und Ziele anzupassen?

## Förderung von LGK in diesem Bereich

Die Förderung der relevanten LGK in diesem Bereich konzentriert sich darauf, die Kundinnen und Kunden zu befähigen, den Prozess der Überprüfung und Anpassung eigenständig und effektiv zu gestalten. Dies geschieht durch die gezielte Arbeit an den zugrunde liegenden Prozessen, verbunden mit einer kritischen Reflexion über die gemachten Lernerfahrungen.

LGK zur **Fortschrittsüberwachung** werden gestärkt, indem die Kundinnen und Kunden lernen, systematische Methoden zur Kontrolle ihrer Zielfortschritte anzuwenden. Dies umfasst die Fähigkeit, klare Meilensteine zu bestimmen, messbare Indikatoren für den Erfolg ihrer Handlungspläne zu definieren und ihre Fortschritte regelmässig mit verschiedenen Methoden (z.B. Überprüfung der Zielerreichung und Zielfortschritte, Rückmeldung von anderen Personen) zu überprüfen. Die Beratung vermittelt hierbei nicht nur Techniken, sondern auch die Fähigkeit, diese in der Praxis eigenständig und nachhaltig einzusetzen.

LGK zur **Feedbackbewertung** werden gefördert, indem die Kundinnen und Kunden lernen, Rückmeldungen von anderen Personen oder Handlungsergebnissen kritisch zu analysieren und daraus fundierte Schlüsse zu ziehen. Sie werden unterstützt, zwischen hilfreichem und weniger relevantem Feedback zu unterscheiden und dieses konstruktiv in ihren Anpassungsprozess einzubringen. Die Beratung stärkt dabei nicht nur die Fähigkeit zur Bewertung, sondern auch die Reflexionskompetenz der Kundinnen und Kunden.

Ein zentraler Bestandteil ist die Förderung von LGK zur **Anpassung der Laufbahngestaltung**. Kundinnen und Kunden werden befähigt, ihre Ziele, Pläne und Verhaltensweisen flexibel an neue Erkenntnisse oder veränderte Umstände anzupassen. Sie lernen, ihre Strategien zu justieren, ohne dabei ihre langfristigen Ziele aus den Augen zu verlieren. Dies fördert nicht nur ihre Anpassungsfähigkeit, sondern auch ihre Resilienz im Umgang mit Unsicherheiten und Herausforderungen.

Die Beratung in diesem Bereich legt auch einen Schwerpunkt auf die Förderung einer **Prozessorientierung**. Diese zielt darauf ab, den Kundinnen und Kunden ein tiefgreifendes Verständnis dafür zu vermitteln, dass Laufbahngestaltung kein einmaliger Schritt, sondern ein fortlaufender, dynamischer Prozess ist. Die Beratung unterstützt die Kundinnen und Kunden dabei, die kontinuierliche Anpassung und Weiterentwicklung ihrer Ziele, Strategien und Handlungen als integralen Bestandteil ihrer beruflichen Entwicklung zu begreifen. Dies beinhaltet, regelmäßig über Fortschritte in der Laufbahngestaltung zu reflektieren und auf Veränderungen im persönlichen oder beruflichen Umfeld flexibel zu reagieren. Die Beratung vermittelt dabei auch, wie Rückschläge oder unerwartete Herausforderungen als Chancen zur Neuorientierung und Weiterentwicklung genutzt werden können. Dies kann auch beinhalten, dass existierende Hindernisse und Einschränkungen aktiv angegangen werden, um sozial-kontextuelle Bedingungen zu verändern, welche die persönliche Laufbahnentwicklung beeinträchtigen. Dieser Ansatz hilft den Kundinnen und Kunden nicht nur aktuelle Probleme zu bewältigen, sondern auch, eine resiliente und proaktive Haltung gegenüber zukünftigen Laufbahnanforderungen zu entwickeln.

Die Umsetzung dieser Prozesse kann auf drei Arten erfolgen. Zum einen kann **retrospektiv** auf bereits durchgeführte Handlungen zur Laufbahngestaltung und deren Wirkung zur Zielerreichung fokussiert werden. Zum anderen können **prospektiv** wichtige Meilensteine, Prozesse zur Erhaltung von Feedback sowie Strategien und Kriterien zur Verarbeitung von Feedback und mögliche Anpassungsschritte bestimmt werden. Schliesslich kann auch in einer **Prozessbegleitung** periodisch die gemachten Handlungen und deren Wirkungen analysiert und Strategien und Massnahmen zur Anpassung der Laufbahngestaltung reflektiert werden.

Zur **Umsetzung dieser Prozesse** können Best-Practice Instrumente gewinnbringend angewandt werden, welche unter anderem folgende Beratungsinhalte strukturiert vertiefen:

- **Tagebuch:** Laufende Dokumentation der Fortschritte und Reflexion zu Hindernissen sowie Erfolgen, um die Umsetzung eigener Pläne systematisch zu steuern.
- **Fortschrittsreflexion:** (Schriftliche) Reflexion über bisherige Erfolge, Herausforderungen und Erkenntnisse, um den Prozess der Laufbahngestaltung systematisch und regelmässig zu bewerten.
- **Feedbackanalyse:** Analysieren, welche Rückmeldungen und Informationen zum Erfolg der Laufbahngestaltung erhalten wurden und wie diese konstruktiv in die Anpassung von Zielen und Strategien einfließen können.
- **Ziel-Visualisierung:** Visuelle Darstellung der erreichten und offenen Ziele, um den Überblick über die Laufbahngestaltung zu behalten.
- **Ziel-Reflexion:** Bestehende Ziele kritisch hinterfragen und neue Strategien zur Weiterentwicklung der bestehenden Ziele erarbeiten oder neue Ziele entwickeln.

## Allgemeine Punkte in der Beratung nach dem Modell

Das Dachberatungskonzept bietet eine umfassende Grundlage für die BSLB, indem es zentrale Prinzipien und Ansätze definiert, die eine strukturierte, gleichzeitig aber flexible Anwendung des Konzepts ermöglichen. Die im Folgenden dargestellten Punkte verdeutlichen die zentralen Elemente, die das Modell in der Praxis auszeichnen. Sie umfassen die Flexibilität im Ablauf der Bereiche, die Möglichkeit eines direkten Einstiegs in spezifische Bereiche, den dynamischen Wechsel zwischen Bereichen, die Balance zwischen kurzfristiger Unterstützung und langfristiger Begleitung, den konsequenten Fokus auf Kompetenzentwicklung sowie die Vielfalt und Anpassungsfähigkeit der angewandten Methoden. Diese Punkte gewährleisten, dass die Beratung sowohl individuell auf die Bedürfnisse der Kundinnen und Kunden zugeschnitten als auch nachhaltig und wirksam gestaltet wird.

## Flexibilität in der Anwendung und Verbundenheit der einzelnen Bereiche

**Prototypischer Ablauf:** Das Dachberatungskonzept orientiert sich an einem prototypischen Ablauf, der die vier Bereiche – (1) *Entwickeln von Laufbahnenzielen*, (2) *Erkundung von vorhandenen Ressourcen und Hindernissen*, (3) *Umsetzung von konkreten Handlungsplänen* und (4) *Überprüfung und Anpassung der Laufbahngestaltung* – in einer logischen Abfolge darstellt. Beginnend mit der Klärung beruflicher Ziele und Werte wird eine Grundlage geschaffen, auf der die weiteren Schritte aufbauen können. Im zweiten Bereich liegt der Fokus darauf, persönliche und kontextuelle Ressourcen sowie Hindernisse zu identifizieren und gezielt in den Gestaltungsprozess einzubinden. Der dritte Bereich konzentriert sich auf die Entwicklung und Umsetzung von Handlungsplänen, während der vierte Bereich die Reflexion und Anpassung des gesamten Prozesses umfasst. Die Beratung kann sich an diesem Ablauf orientieren, um eine klare Struktur sicherzustellen. Dieser Ablauf dient somit als strukturierter Leitfaden für die Beratung, bietet jedoch gleichzeitig genügend Flexibilität, um individuell auf die Bedürfnisse und den Entwicklungsstand der LGK der Kundinnen und Kunden eingehen zu können.

**Flexibilität in der Anwendung:** Der prototypische Ablauf bietet eine hilfreiche Orientierung, die Beratung ist jedoch flexibel gestaltbar, um die individuellen Voraussetzungen und Fragestellungen der Kundinnen und Kunden zu berücksichtigen. Diese können in einer ersten Abklärung geklärt werden. Je nach Ausgangslage und Rahmenbedingungen der Beratungssituation kann in bestimmten Situationen ein direkter Einstieg oder exklusiver Fokus auf einzelne Bereiche sinnvoll sein. Diese Flexibilität berücksichtigt, dass nicht in jeder Beratung alle vier Bereiche bearbeitet werden müssen. Beispiele hierfür sind

- *Identifikation von Ressourcen und Hindernissen* (Bereich 2): Wenn die Kundinnen und Kunden bereits über relativ klare und gut fundierte (allgemeine) Laufbahnenziele verfügen, kann es sinnvoll sein, direkt auf die Identifikation von Ressourcen und Hindernissen in Bezug auf die vorhandenen Laufbahnenziele zu fokussieren.
- *Fokussierung auf Handlungspläne* (Bereich 3): Wenn die Kundinnen und Kunden bereits viele Schritte aus den vorherigen Bereichen durchgeführt haben und hierbei klare Kompetenzen zur Zielklärung und Identifikation von relevanten Ressourcen und Hindernissen gezeigt haben, kann die Beratung direkt auf die Entwicklung und Umsetzung konkreter Handlungspläne abzielen.
- *Standortbestimmung* (Bereich 4): Wenn der Beratungsprozess mit einer Reflexion über bereits getätigte Aktivitäten und den gemachten Erfahrungen und Ergebnissen zur Laufbahngestaltung beginnt, kann die Beratung in Bereich 4 starten. Hier wird ermittelt, welche Massnahmen zur aktiven Laufbahngestaltung bisher unternommen wurden, welche Ergebnisse sie erzielt haben und welche Anpassungen notwendig sind.

**Dynamischer Wechsel zwischen Bereichen:** Der Beratungsprozess wird als dynamisch verstanden, was bedeutet, dass ein Wechsel zwischen den Bereichen je nach Situation und Verlauf der Beratung sinnvoll sein kann. Beispiele dafür sind:

- *Rückkehr zu einem früheren Bereich:* Wenn sich während der Beratung herausstellt, dass bestimmte Kompetenzen aus einem früheren Bereich, wie die Zielsetzung oder die Reflexion über Ressourcen, nicht ausreichend entwickelt wurden, kann die Beratung in diese Phase zurückkehren, um dort gezielt Kompetenzen zu fördern.
- *Vorwärtssprung zu einem späteren Bereich:* In manchen Fällen kann es hilfreich sein, direkt auf einen späteren Bereich einzugehen, wenn die Relevanz bestimmter Kompetenzen, wie zum Beispiel die Fortschrittsüberwachung oder Anpassung von Plänen, im Beratungsverlauf deutlich wird.

**Inhaltliche Überlappung zwischen den Bereichen:** Die Inhalte der einzelnen Bereiche sind nicht klar voneinander getrennt, sondern weisen inhaltliche Überschneidungen und Wechselwirkungen auf. Die Laufbahngestaltung ist ein dynamischer Prozess, in dem Erkenntnisse aus einem Bereich unmittelbar Einfluss auf andere Bereiche haben und flexibel in den Beratungsverlauf integriert werden können.

- Ein Beispiel hierfür ist die Selbstreflexion in Bereich 1, in der Kundinnen und Kunden ihre Werte, Interessen und Stärken erkunden. Dieser Prozess führt oft dazu, dass bereits erste Ressourcen sichtbar werden, die eigentlich in Bereich 2, der Erkundung von Ressourcen und Hindernissen, verortet sind. So kann sich etwa während der Reflexion über frühere Erfolge zeigen, dass eine Person über ein unterstützendes berufliches Netzwerk oder wertvolle Fähigkeiten verfügt, die für die Umsetzung von Laufbahnzielen wichtig sein können.
- Ähnlich verhält es sich mit der Identifikation von Netzwerken in Bereich 2. Die Erkundung von Kontakten kann nicht nur dazu dienen, Unterstützungsmöglichkeiten zu erkennen, sondern auch eine Brücke zu Bereich 3 schlagen, indem bestimmte Personen gezielt in die Entwicklung und Umsetzung von Handlungsplänen eingebunden werden. Beispielsweise kann ein bereits identifiziertes berufliches Netzwerk genutzt werden, um Unterstützung bei der Umsetzung geplanter Schritte anzufordern.
- Auch zwischen Bereich 3 (Handlungspläne erstellen) und Bereich 4 (Überprüfung und Anpassung) bestehen inhaltliche Überschneidungen. Ein gut entwickelter Handlungsplan kann bereits Meilensteine zur Fortschrittsüberprüfung beinhalten, wodurch eine direkte Verbindung zur Reflexions- und Anpassungsphase entsteht. Dadurch wird sichergestellt, dass bereits in der Umsetzungsphase Kriterien zur

Erfolgsmessung definiert sind und frühzeitig Anpassungen vorgenommen werden können, falls der Prozess nicht wie geplant verläuft.

**Mehrere zeitliche Perspektiven in der Beratung:** Alle Bereiche können verschiedene zeitliche Perspektiven einnehmen. In einer „retrospektiven“ Perspektive wird primär auf die Biografie der Kundinnen und Kunden und die Analyse des bisherigen Werdegangs in Bezug auf Erfahrungen, Ressourcen und Hindernisse eingegangen. Eine „synchrone“ Perspektive fokussiert auf ein Verständnis der gegenwärtigen Situation in Bezug auf aktuelle Bedürfnisse und Ziele sowie verfügbare Möglichkeiten. Eine „prospektive“ Perspektive schliesslich umfasst Aktivitäten, die auf zukünftiges Handeln vorbereiten und mögliche Hindernisse antizipieren. Während verschiedene Bereiche verschiedene Schwerpunkte in ihrer Perspektive setzen können, sind alle drei Perspektiven in jedem Bereich hilfreich.

Diese Flexibilität ermöglicht somit eine **individuelle Anpassung und Prozesssteuerung**, um den Beratungsprozess individuell an die Bedürfnisse und vorhandenen Ressourcen der Kundinnen und Kunden sowie den Rahmenbedingungen der Beratungssituation anzupassen, ohne den übergeordneten Rahmen des Konzepts zu verlassen. Die Beratung wird somit nicht als linearer, starrer Prozess verstanden, sondern als dynamisches, auf die jeweilige Situation abgestimmtes Vorgehen. Dies stellt sicher, dass die Beratung nicht nur den aktuellen Entwicklungsstand und das Anliegen der Kundinnen und Kunden berücksichtigt, sondern auch proaktiv auf neue Herausforderungen und Erkenntnisse während des Beratungsprozesses eingehen kann. Die Kombination aus einem klaren Ablaufmodell und flexibler Anwendung macht das Dachberatungskonzept zu einem Instrument, das sowohl Struktur als auch Anpassungsfähigkeit vereint, um die bestmögliche Unterstützung in der Laufbahngestaltung der Kundinnen und Kunden zu gewährleisten.

## Kurzfristige Unterstützung und langfristige Begleitung

Das Dachberatungskonzept ermöglicht sowohl eine kurzfristige Unterstützung der Kundinnen und Kunden als auch eine langfristige Begleitung, die auf die nachhaltige Entwicklung von LGK abzielt. Dabei wird berücksichtigt, dass Kompetenzentwicklung in ihrer Tiefe und Wirkung von verschiedenen Faktoren abhängt, wie der Art der Kompetenzen, den zur Verfügung stehenden Ressourcen und dem zeitlichen Rahmen der Beratung.

Einige LGK haben ein tendenziell **kurzfristiges Entwicklungspotenzial** und können bereits während den Beratungssitzungen gezielt gesteigert werden, da sie unmittelbar durch Reflexion, Analyse und gezielte Übungen gefördert werden können. Dazu gehören beispielsweise:

- *LGK der Selbstreflexion:* Kundinnen und Kunden werden darin unterstützt, ihre Stärken, Interessen und Werte zu analysieren, um ein klares Bild ihrer beruflichen Identität zu entwickeln.
- *LGK zur Einschätzung von Laufbahnmöglichkeiten:* Durch die Arbeit mit Informationsquellen, Checklisten oder Testverfahren kann das Wissen über berufliche Optionen und deren Passung zu den individuellen Zielen gestärkt werden.
- *LGK zur Entscheidungsfindung und Handlungsplanung:* Durch die Anwendung von Entscheidungsmethoden und Konkretisierung von Handlungsplänen, welche allgemeine Ziele in konkrete Zwischenziele und Handlungen überführen, können Kundinnen und Kunden Kontrolle über ihre Laufbahngestaltung erhalten.
- *LGK zur Identifikation und Bewertung von Ressourcen und Hindernissen:* Eine reflektierte und strukturierte Vorgehensweise zur Bestimmung von unterstützenden und hinderlichen Faktoren in der Laufbahngestaltung erlaubt es, bestehende Möglichkeiten fundierter zu bewerten und realistische Pläne und Strategien zur Laufbahngestaltung zu entwickeln.

Diese Kompetenzen profitieren von gezielten Interventionen und Übungen, die innerhalb der Beratung stattfinden und relativ schnelle Fortschritte zur Entwicklung von LGK ermöglichen.

Andere LGK haben ein tendenziell **langfristiges Entwicklungspotenzial** und entwickeln sich in der Regel über einen längeren Zeitraum. Diese LGK benötigen praktische Erfahrungen, die ausserhalb der Beratung gesammelt werden müssen. Diese Kompetenzen erfordern nicht nur Zeit, sondern auch den Transfer des in der Beratung Erarbeiteten in die Praxis, um Erfahrungen zu sammeln und daraus zu lernen.

Beispiele hierfür sind:

- *LGK zum Aufbau von Netzwerken:* Der Kontaktaufbau und die Pflege beruflicher Beziehungen erfordern kontinuierliches Engagement und können nicht vollständig innerhalb der Beratung geübt und entwickelt werden.
- *LGK zum fachlichen und überfachlichen Kompetenzaufbau:* Die Entwicklung beruflicher Fähigkeiten erfolgt durch Fortbildungen, neue berufliche Herausforderungen oder informelles Lernen am Arbeitsplatz.

Einige Kompetenzen, wie die Fähigkeit zur kritischen Bewertung des eigenen Fortschritts und zur Anpassung von Handlungsplänen und Zielen, können direkt in der Beratung geübt und angewandt werden. Gleichzeitig setzen diese LGK voraus, dass konkrete Handlungen zur Laufbahngestaltung ausserhalb der Beratung umgesetzt werden. Beispielsweise müssen Kundinnen und Kunden Schritte wie die Bewerbung auf eine Stelle oder die Teilnahme an

einem Netzwerk-Event durchführen, um deren Effekt zu evaluieren und Anpassungen vorzunehmen. Solche Erfahrungen sind essenziell, um die Fähigkeit zur Reflexion über den eigenen Fortschritt und die Weiterentwicklung der Laufbahngestaltungskompetenzen zu fördern.

Damit diverse LGK systematisch gefördert werden können, sollte eine Beratung somit auf **mehreren zeitlichen Ebenen** gestaltet werden, um die unterschiedlichen Anforderungen an die Entwicklung von LGK zu berücksichtigen:

- *Förderung in Beratungssitzungen:* Direkte Übungen und Reflexionen innerhalb der Sitzungen fördern kurzfristige Kompetenzsteigerungen sowie Kompetenzgewinne aufgrund der kritischen Reflexion zu gemachten Erfahrungen.
- *Aktivitäten zwischen den Sitzungen:* Aufgaben und Übungen, die die Kundinnen und Kunden eigenständig durchführen, stärken die Übertragung des Gelernten in die Praxis.
- *Langfristige Begleitung:* Regelmässige Rückmeldungen und Evaluationsgespräche fördern die kontinuierliche Entwicklung der LGK und ermöglichen es, Fortschritte und Herausforderungen im Prozess zu adressieren.

Die zeitliche Gestaltung der Beratung hängt von den individuellen Zielen der Kundinnen und Kunden sowie den organisatorischen Rahmenbedingungen ab. Beratungsstellen müssen Faktoren wie Fallzahlen, die verfügbare Anzahl von Sitzungen und die Möglichkeit einer langfristigen Begleitung berücksichtigen. Flexibilität in der Planung und Durchführung ist hierbei essenziell, um den Kundinnen und Kunden eine massgeschneiderte Unterstützung zu bieten.

## Kompetenzentwicklung als zentrale Grundlage des Beratungskonzepts

Ein konsequenter Fokus auf Kompetenzentwicklung bildet das Fundament des Beratungskonzepts und prägt dessen gesamte Anwendung. Ziel ist es, die Kundinnen und Kunden nicht nur in einzelnen Beratungssituationen zu unterstützen, sondern sie aktiv dabei zu befähigen, die notwendigen LGK zu entwickeln, um ihre berufliche Zukunft selbstständig, reflektiert und nachhaltig zu gestalten. Die Prinzipien der Kompetenzentwicklung – (a) *Verständnis* fördern, (b) *Handlungen* ausführen und (c) *Reflexion* über die gemachten Lernerfahrungen – sind dabei in jeden Aspekt des Modells integriert und bestimmen sowohl den Gesamtprozess als auch die Gestaltung einzelner Beratungsinterventionen.

**Aufbau und Aktivierung von Wissen und Verständnis:** Der erste Schritt der Kompetenzentwicklung besteht darin, Wissen gezielt aufzubauen und zu aktivieren, um die

Entwicklung von LGK zu ermöglichen. Dabei werden drei zentrale Wissensdimensionen berücksichtigt: *Deklaratives Wissen* umfasst das Verstehen eigener Stärken, Werte und Interessen sowie externer Faktoren wie Arbeitsmarkttrends und Bildungswege. *Prozedurales Wissen* bezieht sich auf die praktische Anwendung dieses Wissens, etwa durch Erprobung neuer Strategien, Netzwerkarbeit oder reflektierte Entscheidungsfindung. *Konzeptuelles Wissen* ermöglicht das Erkennen von Zusammenhängen zwischen Handlungen und deren Auswirkungen, um Strategien und Ziele flexibel anzupassen. Die Beratung sorgt dafür, dass diese Wissensarten nicht abstrakt bleiben, sondern durch praxisnahe Reflexion und Anwendungsorientierung direkt mit der individuellen Lebensrealität der Kundinnen und Kunden verknüpft werden, sodass sie nicht nur auf externe Entwicklungen reagieren, sondern ihre berufliche Zukunft aktiv und selbstbestimmt gestalten können.

**Umsetzung und Anwendung:** Ein zentraler Aspekt des Modells ist die aktive Anwendung des aufgebauten Wissens und der gewonnenen Erkenntnisse in der Praxis. Kompetenzentwicklung erfolgt nicht allein durch theoretisches Verständnis, sondern durch die Umsetzung und Erprobung des Gelernten in realen Situationen (Barth et al., 2007; Fukami & Armstrong, 2009). Die Kundinnen und Kunden werden dazu angeleitet, konkrete Schritte zu unternehmen – beispielsweise Handlungspläne zu erstellen, Netzwerke aufzubauen oder Entscheidungen zu treffen – und dabei ihre LGK zu nutzen und weiterzuentwickeln. Diese praktische Erfahrung ist essenziell, um das Wissen zu verankern und die Fähigkeit zur eigenständigen Laufbahngestaltung zu stärken.

**Reflexion und Anpassung:** Kompetenzentwicklung erfordert einen kontinuierlichen Prozess der Reflexion über gemachte Erfahrungen und deren Auswirkungen (Barth et al., 2007). Die Beratung unterstützt die Kundinnen und Kunden dabei, ihre Fortschritte zu bewerten, Feedback zu analysieren und daraus zu lernen. Dieser Schritt ermöglicht nicht nur die Anpassung von Zielen und Strategien, sondern auch eine bewusste Auseinandersetzung mit den eigenen Fähigkeiten und deren Weiterentwicklung. Die Reflexion und Anpassung macht die Kompetenzentwicklung zu einem dynamischen und nachhaltigen Prozess, der sich auch über die Beratung hinaus fortsetzt.

Das Dachberatungskonzept propagiert somit einen **zyklischen Ansatz in der Beratung**, nachdem Kompetenzentwicklung nicht linear verläuft, sondern als wiederkehrender Zyklus gestaltet werden sollte. Jede Beratungssitzung kann diesen Zyklus abbilden, indem Wissen aufgebaut und Erkenntnisse vertieft, Aufgaben zur praktischen Umsetzung gestellt und die Ergebnisse kritisch reflektiert werden. Dieser Ansatz fördert nicht nur die Entwicklung

spezifischer Kompetenzen, sondern stärkt auch das Verständnis der Kundinnen und Kunden für ihren eigenen Lern- und Entwicklungsprozess.

Dieser Fokus auf Kompetenzentwicklung macht die Beratung nicht nur zu einem unterstützenden, sondern zu einem befähigenden Prozess. Die Kundinnen und Kunden werden dazu angeregt, ihre Laufbahngestaltung aktiv und eigenständig zu steuern, Herausforderungen zu bewältigen und ihre Ziele flexibel anzupassen. Durch die Integration der Prinzipien der Kompetenzentwicklung wird sichergestellt, dass die Beratung nicht nur kurzfristige Lösungen bietet, sondern die Grundlage für eine langfristige, nachhaltige Entwicklung der LGK legt. Dieses Prinzip ist somit eine zentrale Grundlage des Modells und prägt dessen praktische Umsetzung in jedem Schritt.

## Einbezug von Aspekten wirksamer Laufbahnberatungen

Die Forschung zur Wirksamkeit in der BLSB (Brown et al., 2003; Whiston, 2020; Whiston et al., 2017) bietet wichtige Erkenntnisse dazu, welche Elemente eine Beratung besonders effektiv machen. Diese Erkenntnisse sind eine zentrale Grundlage für die praktische Umsetzung des Dachberatungskonzepts, da sie Orientierung bieten, wie Beratungsprozesse gestaltet werden sollten, um nachhaltig wirksam zu sein. Diese Elemente können sowohl in Gruppenveranstaltungen als auch in Einzelberatungen wirksam eingesetzt werden. Die identifizierten kritischen Elemente unterstützen dabei die Entwicklung eines fundierten, praxisorientierten Ansatzes, der sowohl die Bedürfnisse der Kundinnen und Kunden als auch die Anforderungen der Beratungspraxis berücksichtigt.

Ein wesentlicher Aspekt ist die Qualität der **Beratungsbeziehung**. Eine vertrauensvolle, unterstützende Beziehung bildet die Grundlage für eine effektive Beratung, da sie Offenheit und Engagement fördert. Dies wird ergänzt durch die **Werteklärung**, bei der Kundinnen und Kunden ihre beruflichen Präferenzen und Ziele reflektieren und mit ihrer persönlichen Identität in Einklang bringen. Die Integration von **Psychoedukation** – etwa durch den Einsatz und die Vermittlung von strukturierten Modellen für die Entscheidungsfindung und Zielsetzung – hilft den Kundinnen und Kunden, ihr Wissen zur Laufbahngestaltung sowie ihre Selbstwirksamkeit zu stärken und gezielt an ihren Laufbahnzielen zu arbeiten (Whiston et al., 2017).

In der Praxis sollten auch spezifische Methoden genutzt werden, welche die Wirksamkeit der Beratung nachweislich erhöhen (Brown et al., 2003). **Schriftliche Übungen und Arbeitsmaterialien** fördern die Reflexion und Strukturierung des Denkens. Die **individualisierte Interpretation von Testergebnissen** unterstützt eine personalisierte

Beratung, die auf die Stärken und Ziele der Kundinnen und Kunden zugeschnitten ist. Zusätzlich führt die aktive Einbindung der Kundinnen und Kunden in die **Analyse beruflicher Informationen** dazu, dass dieses Wissen nicht nur deklarativ bleibt, sondern auch in konzeptionelles Verständnis der vorhandenen Möglichkeiten mündet. Zudem zeigt die aktive Involvierung der Kundinnen und Kunden in diesen Prozess, dass diese nicht nur passiv unterstützt, sondern als aktive Gestalterinnen und Gestalter ihrer Laufbahn wahrgenommen werden.

Ein weiterer zentraler Ansatz ist die Förderung von **Selbstwirksamkeit und Proaktivität**. Kundinnen und Kunden müssen ermutigt werden, selbstständig Schritte zur Zielerreichung zu unternehmen und berufliche Optionen aktiv zu erkunden. Gleichzeitig sollten **soziale Netzwerke** sowie **Rollenmodelle** in die Beratung einbezogen werden. Die Identifikation und Aktivierung von Unterstützungsquellen im persönlichen und beruflichen Umfeld kann massgeblich dazu beitragen, die Laufbahnentwicklung langfristig zu unterstützen.

Die Beratung muss darüber hinaus auf die Förderung von **Motivation und Zielsetzung** abzielen. Durch klare Strategien zur Zielentwicklung und deren Verfolgung können Kundinnen und Kunden ihre intrinsische Motivation stärken, indem sie berufliche Optionen mit ihren Werten und Interessen in Einklang bringen. Dabei ist es wichtig, **individualisierte Ansätze** zu wählen, die die jeweiligen Bedürfnisse und kulturellen Hintergründe der Kundinnen und Kunden berücksichtigen. Dies sorgt für eine respektvolle und effektive Beratung, die Barrieren abbaut und die Inklusion fördert (Whiston, 2020).

Abschliessend spielt die **Qualitätssicherung** eine zentrale Rolle (Whiston, 2020). Regelmässige Evaluierungen der Beratungsergebnisse sowie die Nutzung evidenzbasierter Methoden und wissenschaftlich fundierter Instrumente sichern die langfristige Wirksamkeit und Weiterentwicklung des Konzepts. Standardisierte Leitfäden und Qualitätsstandards helfen dabei, eine konsistente und effektive Beratungspraxis sicherzustellen.

## Methodenvielfalt in der Anwendung

Das Dachberatungskonzept erlaubt eine breite Methodenvielfalt, die es ermöglicht, auf die individuellen Bedürfnisse und Anliegen der Kundinnen und Kunden einzugehen. Diese Offenheit für unterschiedliche Ansätze und Techniken macht das Konzept zu einem flexiblen Instrument, das sich an die jeweilige Fragestellung, den Bildungshintergrund, das Alter, den kulturellen Kontext, vorhandene Ressourcen sowie die aktuelle Laufbahnhphase der Kundinnen und Kunden anpassen lässt. Die Vielfalt der Methoden bietet nicht nur Raum für

eine personalisierte Beratung, sondern erlaubt es auch, komplexe Sachverhalte auf unterschiedliche Weise zu bearbeiten und darzustellen.

Ein zentraler Bestandteil der Beratung ist die Möglichkeit, **standardisierte Testverfahren** einzusetzen. Diese helfen dabei, persönliche Eigenschaften, Interessen, Werte, vorhandene Ressourcen, oder Stärken systematisch zu erfassen und die Ergebnisse als Grundlage für die weitere Beratung zu nutzen. Durch eine anschliessende individualisierte Interpretation der Testergebnisse können die Kundinnen und Kunden ihre Ergebnisse besser verstehen und gezielt mit ihren beruflichen Zielen in Verbindung bringen.

Neben den Testverfahren spielen **qualitative Beratungsinstrumente und Arbeitsmittel** eine wichtige Rolle. Dazu gehören unter anderem biografische Gespräche, Lebenslaufanalysen oder Ressourcen- und Hindernisreflexionen, die es ermöglichen, die individuelle Lebens- und Laufbahngeschichte der Kundinnen und Kunden in den Beratungsprozess einzubeziehen. Diese Instrumente fördern die Selbstreflexion und unterstützen die Kundinnen und Kunden dabei, ihre berufliche Identität und Perspektiven zu klären.

Ein weiterer möglicher Ansatz ist die Anwendung **narrativer und konstruktivistischer Methoden** (z.B. Hartung, 2013; Ibarra & Barbulescu, 2010; Savickas, 2016; Taylor & Savickas, 2016). Diese zielen darauf ab, die Kundinnen und Kunden als aktive Gestalterinnen und Gestalter ihrer Laufbahngeschichte wahrzunehmen und zu stärken. Techniken wie das Erstellen eines Laufbahnnarrativs, die Identifikation von Lebensthemen oder die Arbeit mit Zukunftsszenarien fördern die Auseinandersetzung mit persönlichen Werten und Zielen und helfen, individuelle Wege in der Laufbahngestaltung zu finden. Diese Ansätze betonen die Einzigartigkeit jeder Person und schaffen einen Raum, in dem berufliche Herausforderungen und Chancen kreativ und lösungsorientiert bearbeitet werden können.

Die Flexibilität des Konzepts ermöglicht es, je nach Zielsetzung, persönlichen Bedingungen und Kontext der Kundinnen und Kunden sowie Rahmenbedingungen der Beratungssituation gezielt auf spezifische Methoden zurückzugreifen. So können beispielsweise standardisierte Testverfahren mit qualitativen Methoden kombiniert werden, um ein umfassendes Bild der individuellen Situation zu erhalten. Ebenso können narrative Ansätze dazu genutzt werden, Ergebnisse aus Tests oder Reflexionen in die persönliche Laufbahngeschichte einzubetten und greifbar zu machen.

Insgesamt verbindet die Methodenvielfalt die Möglichkeit zur strukturierten Analyse mit kreativen, reflektierenden und individuellen Ansätzen. Dadurch wird sichergestellt, dass die

Beratung sowohl objektive Grundlagen schafft als auch die persönliche Entwicklung und Eigenverantwortung der Kundinnen und Kunden fördert. Dieses breite Spektrum an Anwendungsmöglichkeiten macht das Dachberatungskonzept zu einem wirkungsvollen und anpassungsfähigen Instrument, das den vielfältigen Anforderungen der Laufbahngestaltung gerecht wird.

## Ethische Leitlinien, beraterische Grundhaltungen und Handlungsprinzipien

In der Anwendung des Beratungsmodells sind die nationalen ethischen Leitlinien der Fachpersonen in BSLB zentral (KBSB & profunda-suisse, 2021). Zudem sind einige wesentliche beraterische Grundhaltungen und Handlungsprinzipien wichtig, welche übergreifend in verschiedenen Beratungskonzepten betont werden. Diese Grundlagen definieren die Haltung der Beratungspersonen, die Gestaltung der Beratungsbeziehung sowie die Qualitätsstandards für die Beratungspraxis. Die Berücksichtigung dieser ethischen Leitlinien, beraterischen Grundhaltungen und Handlungsprinzipien gewährleistet eine professionelle, wirksame und nachhaltige Anwendung des Beratungskonzeptes.

### Beratungsbeziehung und Rollenverständnis

Eine tragfähige Beratungsbeziehung bildet eine zentrale Grundlage für eine erfolgreiche Beratung in der BSLB (Masdonati et al., 2013; Milot-Lapointe et al., 2021). Diese Beziehung ist geprägt von einer vorbehaltlosen, empathischen Akzeptanz der Kundinnen und Kunden sowie einem vertrauensvollen und wertschätzenden Umgang. Die Beratungsperson schafft durch diese Haltung eine sichere Atmosphäre, in der Kundinnen und Kunden ihre Anliegen frei äußern und reflektieren können. Eine solche offene Kommunikation ermöglicht es, gemeinsam an der Entwicklung und Umsetzung von Lösungen zu arbeiten, welche auf die individuellen Bedürfnisse und Ziele der Kundinnen und Kunden zugeschnitten sind.

Zentral ist dabei, dass das Anliegen der Kundinnen und Kunden, die Beratungsziele und -prozesse klar und einvernehmlich geklärt und definiert werden. Die Beratungsperson und die Kundinnen und Kunden stimmen gemeinsam ab, welche Themen bearbeitet werden sollen, welche Ziele erreicht werden können und welche Schritte dafür notwendig sind. Diese Transparenz stärkt das Vertrauen und die Kooperation innerhalb der Beratungsbeziehung und gewährleistet, dass alle Beteiligten eine klare Orientierung im Prozess haben.

Eine gute Beratungsbeziehung zeichnet sich zudem durch eine Balance zwischen Unterstützung und Eigenständigkeit aus. Während die Beratungsperson einen strukturierten Rahmen bietet und Orientierungshilfen gibt, bleibt der Fokus darauf, die Kundinnen und Kunden zu befähigen, ihre Laufbahn selbstbestimmt und aktiv zu gestalten. Diese partnerschaftliche Zusammenarbeit ermöglicht es, dass Kundinnen und Kunden ihre eigenen Lösungen finden und Entscheidungen treffen, die mit ihren individuellen Werten und Zielen übereinstimmen.

Abschliessend ist die Beratungsbeziehung durch Professionalität und klare Grenzen geprägt. Die Beratungsperson wahrt dabei stets ihre Rolle als Begleiterin und Unterstützerin und vermeidet es, Entscheidungen für die Kundinnen und Kunden zu treffen oder deren Autonomie zu beeinträchtigen. Durch diese Haltung wird die Beratungsbeziehung zu einem geschützten Raum, in dem Kundinnen und Kunden gestärkt und befähigt werden, ihre beruflichen und persönlichen Herausforderungen zu meistern.

Die Rolle der Beratungsperson wird in diesem Kontext als Prozessbegleitung und Befähigung (*empowerment*) verstanden (Evans et al., 2010; Gysbers et al., 2003). Sie unterstützt die Kundinnen und Kunden aktiv dabei, ihre beruflichen und persönlichen Ziele zu klären, Entscheidungen zu treffen und diese umzusetzen. Dabei liegt der Fokus nicht auf der reinen Wissensvermittlung, sondern auf der Förderung von Reflexion und Selbststeuerung. Die Beratungsperson agiert als Impulsgeberin und Impulsgeber, welche/r die Kundinnen und Kunden dazu anregt, neue Perspektiven einzunehmen, ihre Ressourcen zu nutzen und Handlungsstrategien zu entwickeln. Dieser Ansatz stärkt die Selbstwirksamkeit der Kundinnen und Kunden und fördert ihre Eigenverantwortung in der Gestaltung der eigenen Laufbahn.

In der Praxis besteht jedoch oft eine enge Verknüpfung zwischen einer prozessorientierten Beratung und der Expert\*innenrolle der Beratungsperson, insbesondere in Bezug auf arbeitsmarktbezogene Einschätzungen. Während die Beratung primär darauf abzielt, die LGK der Kundinnen und Kunden zu fördern und sie in ihrer aktiven Laufbahngestaltung zu stärken, bringt die Beratungsperson auch spezifisches Fachwissen ein – beispielsweise zu Arbeitsmarktdynamiken, Qualifikationsanforderungen oder beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten. Diese Expertise kann so eingebunden werden, dass sie nicht die Eigenverantwortung der Kundinnen und Kunden untergräbt, sondern vielmehr ihre Fähigkeit stärkt, selbst fundierte Einschätzungen vorzunehmen. Statt beispielsweise direkt eine externe Beurteilung der Arbeitsmarktfähigkeit vorzunehmen, kann die Beratung darauf abzielen, die Kundinnen und Kunden anzuleiten, ihre eigene Arbeitsmarktfähigkeit selbst einzuschätzen und kritisch zu reflektieren. Dies kann durch gezielte Fragen,

Perspektivwechsel oder den Einbezug externer Informationen geschehen, sodass die Kundinnen und Kunden ihre Einschätzung mit dem Expertenwissen der Beratungsperson abgleichen und daraus eigenständige Schlussfolgerungen ziehen können. Damit wird eine sowohl prozessorientierte als auch fachlich fundierte Beratung ermöglicht, die Reflexion und Selbststeuerung fördert, ohne auf die wertvolle Expertise der Beratungsperson zu verzichten.

## Respekt für Individualität und Werthaltungen

Die Beratung nimmt die Individualität der Kundinnen und Kunden ernst und achtet ihre persönlichen Werthaltungen, Überzeugungen und Lebensrealitäten. Dieser Grundsatz bildet eine zentrale Grundlage in der Laufbahnberatung, da jede Person mit einzigartigen Erfahrungen, Perspektiven und Bedürfnissen in die Beratung kommt. Kundenorientierung bedeutet in diesem Kontext, dass die spezifischen Anliegen und Ziele der Kundinnen und Kunden im Mittelpunkt stehen und die Beratung sich darauf konzentriert, diesen gerecht zu werden.

Eine strukturierte, aber gleichzeitig flexible Vorgehensweise ermöglicht es, die Beratung individuell anzupassen, ohne die Zielgerichtetheit und Effizienz des Prozesses aus den Augen zu verlieren. Die Beratung ist so gestaltet, dass sie den Kundinnen und Kunden Raum bietet, ihre eigenen Werte und Prioritäten zu reflektieren und diese in die Laufbahngestaltung einzubringen. Diese wertschätzende Haltung trägt wesentlich dazu bei, Vertrauen aufzubauen, was wiederum eine offene und ehrliche Kommunikation fördert. Das Vertrauen zwischen Kundinnen und Kunden und Beratungsperson schafft eine sichere Basis, auf der persönliche Themen und berufliche Herausforderungen in der Tiefe erarbeitet werden können.

Darüber hinaus unterstützt der Respekt für die Individualität der Kundinnen und Kunden nicht nur die Entwicklung individueller Laufbahnziele, sondern stärkt auch ihre Eigenverantwortung und Entscheidungsfähigkeit. Indem die Beratung auf die einzigartigen Merkmale und Bedürfnisse jeder Person eingeht, wird sichergestellt, dass die Kundinnen und Kunden Lösungen entwickeln, die für sie persönlich relevant und nachhaltig sind. Dies führt nicht nur zu besseren Ergebnissen, sondern erhöht auch die Wahrscheinlichkeit, dass die entwickelten Strategien langfristig umgesetzt werden (Sheldon, 2014).

## Chancengleichheit und Inklusion

Chancengleichheit und Inklusion sind zentrale Prinzipien der Beratung und gewährleisten, dass die für BSLB alle Kundinnen und Kunden gleichermassen zugänglich und wirksam ist – unabhängig von Geschlecht, Alter, ethnischer Herkunft, Religion, psychischen oder physischen Einschränkungen oder sozioökonomischem Status. Dieser Ansatz geht über die blosse Bereitstellung von Beratungsangeboten hinaus, indem er darauf abzielt, soziale und strukturelle Barrieren abzubauen und eine gerechte Teilhabe am Arbeitsmarkt und in der Gesellschaft für alle Menschen zu ermöglichen.

Die Beratung setzt hierbei auf eine konsequent wertschätzende und vorurteilsfreie Haltung. Kundinnen und Kunden werden in ihrer individuellen Lebenssituation wahrgenommen und respektiert, ohne dass stereotype Annahmen oder gesellschaftliche Erwartungen ihre Möglichkeiten einschränken. Dies erfordert von Beratungspersonen nicht nur eine hohe Sensibilität für Diversität, sondern auch eine aktive Reflexion eigener Haltungen und Handlungen, um sicherzustellen, dass alle Kundinnen und Kunden gleichberechtigt behandelt werden.

Ein inklusiver Ansatz bedeutet auch, dass die Beratung sich flexibel an die spezifischen Bedürfnisse und Voraussetzungen der Kundinnen und Kunden anpasst. Dazu gehört die Bereitstellung barrierefreier Angebote, wie beispielsweise Beratungen in leichter Sprache, digitale Tools für Menschen mit eingeschränkter Mobilität oder mehrsprachige Ressourcen für Personen mit Migrationshintergrund. Diese Massnahmen tragen dazu bei, dass niemand aufgrund von persönlichen oder kontextuellen Herausforderungen von der Laufbahngestaltung ausgeschlossen wird.

Darüber hinaus fordert ein auf Chancengleichheit basierendes Dachberatungskonzept die Bewusstmachung und Nutzung individueller Ressourcen und Potenziale, die möglicherweise in diskriminierenden Kontexten unterbewertet wurden. Kundinnen und Kunden werden dabei unterstützt, sich ihrer Stärken bewusst zu werden und diese aktiv für ihre berufliche Entwicklung einzusetzen, unabhängig von den Einschränkungen, die ihnen gesellschaftlich auferlegt wurden. Sie werden zudem befähigt, bestehende sozial-kontextuelle Einschränkungen für ihre berufliche Entwicklung kritisch zu hinterfragen und gegebenenfalls aktiv Veränderungen in diesen zu bewirken.

Dieses Prinzip der Chancengleichheit und Inklusion trägt nicht nur dazu bei, Ungleichheiten zu verringern, sondern stärkt auch die soziale Kohäsion und die gesellschaftliche Teilhabe. Indem allen Menschen gleiche Möglichkeiten zur Laufbahngestaltung eröffnet werden, wird die Beratung zu einem Instrument des sozialen Ausgleichs und der Förderung individueller

und gesellschaftlicher Entwicklung. Gleichzeitig trägt dieser Ansatz dazu bei, den Arbeitsmarkt diverser und inklusiver zu machen, was langfristig sowohl der Gesellschaft als auch der Wirtschaft zugutekommt.

## Ressourcen-, Kompetenz- und Lösungsorientierung

Die Beratung stützt sich auf eine ressourcen-, kompetenz- und lösungsorientierte Herangehensweise, welche die Potenziale der Kundinnen und Kunden in den Mittelpunkt stellt. Anstatt sich auf Defizite oder Schwächen zu konzentrieren, liegt der Fokus darauf, die individuellen Stärken, Fähigkeiten und bereits vorhandenen Ressourcen der Kundinnen und Kunden zu identifizieren und zielgerichtet zu nutzen. Dieser Ansatz fördert nicht nur das Selbstbewusstsein, sondern auch die Motivation der Kundinnen und Kunden, aktiv an ihrer Laufbahngestaltung zu arbeiten.

Eine ressourcenorientierte Beratung zielt darauf ab, die Kundinnen und Kunden dabei zu unterstützen, ihre persönlichen Ressourcen – wie Fähigkeiten, berufliche Erfahrungen, Netzwerke oder Bildungsabschlüsse – zu erkennen und sinnvoll in den Laufbahnprozess einzubringen. Dies erfordert eine individuelle Analyse der vorhandenen Potenziale und eine gezielte Förderung, um diese für die Erreichung beruflicher Ziele nutzbar zu machen.

Die Kompetenzorientierung stellt insbesondere auch die Förderung der LGK ins Zentrum der Beratung. Diese umfassen kognitive, motivationale und verhaltensbezogene Fähigkeiten, die es den Kundinnen und Kunden ermöglichen, ihre berufliche Entwicklung eigenverantwortlich und reflektiert zu steuern. Durch gezielte Interventionen und Übungen unterstützt die Beratung die Entwicklung von Kompetenzen wie Zielsetzung, Entscheidungsfindung, Problemlösung und Anpassungsfähigkeit. Dabei wird ein besonderer Wert auf die nachhaltige Stärkung der Kompetenzen und Selbstwirksamkeit gelegt, die Kundinnen und Kunden befähigt, auch zukünftige Herausforderungen erfolgreich zu meistern.

Die lösungsorientierte Perspektive ergänzt diesen Ansatz, indem sie darauf abzielt, konkrete Strategien und Handlungsschritte zu entwickeln, welche den Kundinnen und Kunden helfen, ihre Ziele zu erreichen (Ratner et al., 2012). Hierbei liegt der Fokus auf pragmatischen und umsetzbaren Lösungen, die auf die individuellen Lebensumstände der Kundinnen und Kunden abgestimmt sind. Lösungsorientierung bedeutet dabei nicht nur, Probleme zu beheben, sondern auch, Chancen zu erkennen und proaktiv zu nutzen. Dabei nutzt eine lösungsorientierte Beratung gezielt vorhandene Ressourcen und bisherige erfolgreiche Strategien der Kundinnen und Kunden, anstatt Defizite in den Vordergrund zu stellen. Sie

betont, dass Lösungen nicht objektiv gegeben sind, sondern durch neue Perspektiven und Denkweisen aktiv konstruiert werden. Veränderungen werden nicht als grosse, radikale Schritte verstanden, sondern als schrittweise Entwicklungen, die bereits durch kleine, aber gezielte Veränderungen angestossen werden können. Dies bedeutet auch, dass die Beratung gezielt Impulse setzt, die es den Kundinnen und Kunden ermöglichen, selbstständig nachhaltige Lösungen zu entwickeln, anstatt umfassende Problemanalysen durchzuführen. Dadurch wird nicht nur die Eigenverantwortung gestärkt, sondern auch die Selbstwirksamkeit gefördert, indem Ratsuchende erleben, dass sie mit ihren eigenen Kompetenzen positive Veränderungen bewirken können.

Die Kombination dieser drei Ansätze – Ressourcen-, Kompetenz- und Lösungsorientierung – ermöglicht eine ganzheitliche und zukunftsgerichtete Beratung, welche sowohl die individuellen Stärken der Kundinnen und Kunden fördert als auch konkrete Ergebnisse bewirkt. Indem Kundinnen und Kunden lernen, ihre Ressourcen gezielt einzusetzen, ihre Kompetenzen zu erweitern und lösungsorientiert zu handeln, werden sie nicht nur für aktuelle Laufbahnentscheidungen gestärkt, sondern auch für die langfristige Gestaltung ihrer beruflichen Entwicklung befähigt.

## Ganzheitlichkeit und Lebensverlaufsperspektive

Eine ganzheitliche Beratung zeichnet sich dadurch aus, dass sie die Wechselwirkungen zwischen beruflichem und privatem Leben systematisch berücksichtigt und diese in die Laufbahngestaltung integriert. Berufliche Entscheidungen sind selten isoliert zu betrachten, da sie in vielfältiger Weise mit privaten Lebensbereichen wie Familie, Gesundheit, sozialen Beziehungen oder persönlichen Werten verwoben sind. Die ganzheitliche Perspektive ermöglicht es, diese Zusammenhänge sichtbar zu machen und Lösungen zu entwickeln, die sowohl beruflich als auch privat tragfähig sind.

Die Lebensverlaufsperspektive erweitert diesen Ansatz, indem sie die berufliche Entwicklung der Kundinnen und Kunden über alle Phasen des Berufslebens hinweg betrachtet. Diese Perspektive erkennt an, dass die Anforderungen und Herausforderungen in der Laufbahngestaltung je nach Lebensphase variieren – von der ersten Berufswahl in der Jugend über berufliche Übergänge und Weiterbildungen im mittleren Erwerbsalter bis hin zu Neuorientierungen oder dem Übergang in den Ruhestand. Eine lebensverlaufssensible Beratung zielt darauf ab, Kundinnen und Kunden in jeder Phase gezielt zu unterstützen und ihnen die notwendigen Kompetenzen zu vermitteln, um mit den spezifischen Anforderungen erfolgreich umzugehen sowie für zukünftige Herausforderungen gut vorbereitet zu sein.

Ein weiterer zentraler Aspekt der Ganzheitlichkeit ist die Berücksichtigung sozialer und kontextueller Faktoren, welche die Laufbahngestaltung beeinflussen. Die Beratung nimmt dabei nicht nur die individuellen Ziele und Herausforderungen der Kundinnen und Kunden in den Blick, sondern auch die Rahmenbedingungen, in denen diese agieren – wie etwa Arbeitsmarktbedingungen, private und gesellschaftliche Erwartungen oder die Verfügbarkeit von Bildungs- und Weiterbildungsangeboten. Dies ermöglicht es, realistische und kontextgerechte Strategien zu entwickeln, welche den Kundinnen und Kunden helfen, ihre Laufbahn aktiv und erfolgreich zu gestalten.

## Transparenz und Qualität der Beratung

Transparenz und Qualitätssicherung sind grundlegende Prinzipien eines professionellen und wirkungsvollen Beratungskonzepts (KBSB & profunda-suisse, 2021). Transparenz bedeutet, dass der gesamte Beratungsprozess – von den Zielen und Methoden bis hin zu den Rollen der Beteiligten – klar und nachvollziehbar kommuniziert wird. Kundinnen und Kunden sollen genau verstehen, was sie in der Beratung erwartet, welche Schritte unternommen werden und wie ihre Anliegen bearbeitet werden. Diese Klarheit schafft Vertrauen, stärkt die Zusammenarbeit und fördert das Engagement der Kundinnen und Kunden (Milot-Lapointe et al., 2021).

Qualitätssicherung stellt sicher, dass die Beratungsarbeit auf einem hohen professionellen Niveau bleibt und kontinuierlich verbessert wird. Dies umfasst die Anwendung klar definierter Qualitätsstandards, die den gesamten Beratungsprozess strukturieren und eine verlässliche Grundlage für die Arbeit der Beratungspersonen bieten. Solche Standards legen fest, wie die Beratung gestaltet wird, welche Methoden verwendet werden und welche Ziele angestrebt werden.

Ein zentraler Bestandteil der Qualitätssicherung ist die regelmässige Selbstreflexion und Fortbildung der Beratungspersonen. Diese reflektieren ihre eigene Arbeit kritisch, prüfen die Wirksamkeit ihrer Ansätze, identifizieren mögliche Verbesserungsbereiche und bilden sich gezielt und fortlaufend weiter, um aktuellen Qualifikationsanforderungen für Fachpersonen in der BSLB gerecht zu werden (SBFI, 2024). Ergänzend dazu ist die Inter- oder Supervision ein wichtiges Element, das es den Beratungspersonen ermöglicht, ihre Arbeit mit externer Unterstützung zu analysieren und neue Perspektiven zu gewinnen. Dies fördert nicht nur die persönliche und berufliche Weiterentwicklung der Beratungspersonen, sondern kann sich auch positiv auf die Qualität der Beratungsleistungen auswirken. Schliesslich ist auch eine solide wissenschaftliche Fundierung der Arbeit zentral und ein enger Austausch zwischen

Wissenschaft und Praxis trägt zur kontinuierlichen Qualitätssicherung und -steigerung der Beratungsarbeit bei.

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Evaluation der Beratungsarbeit, die sowohl intern als auch extern erfolgen kann. Durch die systematische Erhebung von Rückmeldungen der Kundinnen und Kunden und die Analyse der erzielten Ergebnisse wird die Effektivität der Beratung überprüft. Diese Erkenntnisse dienen als Grundlage für die kontinuierliche Weiterentwicklung des Beratungskonzepts und tragen dazu bei, dass es den aktuellen Anforderungen und Bedürfnissen gerecht wird.

Das Dachberatungskonzept selbst fungiert nicht nur als Leitfaden für die Praxis, sondern auch als Instrument der Qualitätssicherung. Es definiert nicht nur die Grundsätze und zentralen Aspekte der Beratung, sondern bietet auch eine Struktur, die die Umsetzung von Qualitätsstandards erleichtert und die Konsistenz der Beratungsarbeit sicherstellt.

## Datenschutz und Vertraulichkeit

Der Schutz personenbezogener Daten und die Vertraulichkeit der Beratungsgespräche sind unverzichtbare ethische Grundpfeiler einer professionellen Beratung (KBSB & profunda-suisse, 2021). Diese Prinzipien garantieren, dass alle Informationen, welche die Kundinnen und Kunden während der Beratung preisgeben, streng vertraulich behandelt und ausschliesslich für den Beratungsprozess genutzt werden. Die Einhaltung dieser Grundsätze schafft eine sichere und vertrauensvolle Umgebung, in der die Kundinnen und Kunden ihre Anliegen offen und ohne Bedenken ansprechen können.

Datenschutz beginnt mit der transparenten Information der Kundinnen und Kunden darüber, welche Daten erhoben werden, wofür diese verwendet werden und wie lange sie gespeichert bleiben. Kundinnen und Kunden müssen in der Lage sein, die Datenerhebung und -verarbeitung zu verstehen und ihre Einwilligung dazu freiwillig und informiert zu geben. Diese Transparenz stärkt das Vertrauen in die Beratung und sorgt dafür, dass sich Kundinnen und Kunden in ihrer Privatsphäre geschützt fühlen.

Ein zentraler Bestandteil des Datenschutzes ist der sichere Umgang mit sensiblen Informationen. Beratungspersonen tragen die Verantwortung, dass alle Daten – sowohl digitale als auch physische – vor unbefugtem Zugriff geschützt sind. Dies umfasst sichere IT-Systeme, verschlüsselte Kommunikation und den eingeschränkten Zugriff auf Akten oder Aufzeichnungen. In der Beratungspraxis bedeutet dies auch, dass persönliche

Informationen nur dann weitergegeben werden dürfen, wenn die Kundinnen und Kunden ausdrücklich zugestimmt haben oder dies gesetzlich vorgeschrieben ist.

Vertraulichkeit geht über den technischen Schutz der Daten hinaus und betrifft die ethische Verantwortung der Beratungspersonen. Kundinnen und Kunden müssen darauf vertrauen können, dass ihre Anliegen und persönlichen Informationen weder innerhalb der Organisation noch nach aussen kommuniziert werden. Auch in Teams oder in der Supervision wird Vertraulichkeit gewahrt, indem Informationen anonymisiert oder mit Zustimmung der Kundinnen und Kunden besprochen werden.

Darüber hinaus ist es Aufgabe der Beratungspersonen, die Grenzen der Vertraulichkeit klar zu kommunizieren. In besonderen Fällen, wie etwa bei akuter Gefahr für die Kundinnen und Kunden oder andere Personen, können rechtliche Verpflichtungen bestehen, Informationen weiterzugeben. Diese Ausnahmefälle müssen den Kundinnen und Kunden zu Beginn der Beratung transparent erläutert werden, um Missverständnisse zu vermeiden.

# Literaturverzeichnis

- Andres Roduit, C., Brigger, H., Guntern Anthamatten, B., Le Stanc, F., Walter-Fux, M.-C., & Zurbriggen, E. (2023). *Beratungskonzept*. Amt für Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung Region Oberwallis.  
<https://www.vs.ch/de/web/bls/beratungskonzept>
- ask! – Beratungsdienste für Ausbildung und Beruf. (2017). *Beratungskonzept*
- Barth, M., Godemann, J., Rieckmann, M., & Stoltenberg, U. (2007). Developing key competencies for sustainable development in higher education. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 8(4), 416-430.  
<https://doi.org/10.1108/14676370710823582>
- Blustein, D. L., Kenny, M. E., Autin, K., & Duffy, R. (2019). The Psychology of Working in Practice: A Theory of Change for a New Era. *The Career Development Quarterly*, 67(3), 236-254. <https://doi.org/10.1002/cdq.12193>
- Brown, S. D., Ryan Krane, N. E., Brecheisen, J., Castelino, P., Budisin, I., Miller, M., & Edens, L. (2003). Critical ingredients of career choice interventions: More analyses and new hypotheses. *Journal of Vocational Behavior*, 62(3), 411-428.  
[https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00052-0](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00052-0)
- Duffy, R. D., Blustein, D. L., Diemer, M. A., & Autin, K. L. (2016). The psychology of working theory. *Journal of Counseling Psychology*, 63(2), 127-148.  
<https://doi.org/10.1037/cou0000140>
- Evans, S. D., Prilleltensky, O., McKenzie, A., Prilleltensky, I., Nogueras, D., Huggins, C., & Mescia, N. (2010). Promoting Strengths, Prevention, Empowerment, and Community Change Through Organizational Development: Lessons for Research, Theory, and Practice. *Journal of Prevention & Intervention in the Community*, 39(1), 50-64.  
<https://doi.org/10.1080/10852352.2011.530166>
- Fukami, C. V., & Armstrong, S. (2009). *The SAGE Handbook of Management Learning, Education and Development*. SAGE Publications Ltd.  
<http://digital.casalini.it/9781446266298>
- Gati, I., & Asher, I. (2001). The PIC model for career decision making: Prescreening, in-depth exploration, and choice. In F. T. L. Leong & A. Barak (Eds.), *Contemporary models in vocational psychology: A volume in honor of Samuel H. Osipow*. (pp. 7-54). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Gati, I., & Kulcsár, V. (2021). Making better career decisions: From challenges to opportunities. *Journal of Vocational Behavior*, 126, 103545.  
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103545>
- Greenhaus, J. H., Callanan, G. A., & Godshalk, V. M. (2019). *Career management*. Sage.
- Greenhaus, J. H., & Kossek, E. E. (2014). The contemporary career: A work-home perspective. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 361-388. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091324>
- Guichard, J. (2022). From career guidance to designing lives acting for fair and sustainable development. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 22(3), 581-601. <https://doi.org/10.1007/s10775-022-09530-6>

- Gysbers, N. C., Heppner, M. J., & Johnston, J. A. (2003). *Career counseling: process, issues, and techniques* (2nd ed.). Allyn and Bacon.
- Hall, D. T., Yip, J., & Doiron, K. (2018). Protean careers at work: Self-direction and values orientation in psychological success. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5(1), 129-156. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104631>
- Hartung, P. J. (2013). Career as story: Making the narrative turn. In W. B. Walsh, M. L. Savickas, & P. J. Hartung (Eds.), *Handbook of vocational psychology: Theory, research, and practice* (4th ed., pp. 33-52). Routledge.
- Hill, C. E. (2019). *Helping skills: Facilitating, exploration, insight, and action* (5th ed.). American Psychological Association.
- Hirschi, A. (2012). The career resources model: An integrative framework for career counsellors. *British Journal of Guidance & Counselling*, 40(4), 369-383. <https://doi.org/10.1080/03069885.2012.700506>
- Hirschi, A., & Koen, J. (2021). Contemporary career orientations and career self-management: A review and integration. *Journal of Vocational Behavior*, 126, 103505. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103505>
- Hirschi, A., Massoudi, K., Wilhelm, F., Mullen, S., & Marciniak, J. (2023). *Definition von Laufbahngestaltungskompetenzen über diverse Bildungsstufen und Laufbahnphasen*. SK BSLB. <https://edudoc.ch/record/234685?v=pdf&ln=en>
- Hirschi, A., Zacher, H., & Shockley, K. M. (2022). Whole-Life Career Self-Management: A Conceptual Framework. *Journal of Career Development*, 49(2), 344-362. <https://doi.org/10.1177/0894845320957729>
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J.-P., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5(1), 103-128. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640>
- Holland, J. L. (1997). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments* (Vol. 3rd). Prentice Hall.
- Hooley, T., & Dodd, V. (2015). *The economic benefits of career guidance*. Careers England.
- Ibarra, H., & Barbulescu, R. (2010). Identity as narrative: Prevalence, effectiveness, and consequences of narrative identity work in macro work role transitions. *Academy of Management Review*, 35(1), 135-154. <https://doi.org/10.5465/amr.35.1.zok135>
- KBSB, & profunda-suisse. (2021). *Ethische Leitlinien der Fachpersonen in Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung*. KBSB & profunda-suisse. <https://www.edk.ch/de/themen/transversal/bslb/skbslb>
- King, Z. (2004). Career self-management: Its nature, causes and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 112-133. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(03\)00052-6](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(03)00052-6)
- Krumboltz, J. D. (2009). The Happenstance Learning Theory. *Journal of Career Assessment*, 17(2), 135-154. <https://doi.org/10.1177/1069072708328861>
- Lent, R. W. (2018). Future of work in the digital world: Preparing for instability and opportunity. *The Career Development Quarterly*, 66(3), 205-219. <https://doi.org/10.1002/cdq.12143>

- Lent, R. W., & Brown, S. D. (2013). Social cognitive model of career self-management: Toward a unifying view of adaptive career behavior across the life span. *Journal of Counseling Psychology*, 60(4), 557-568. <https://doi.org/10.1037/a0033446>
- Lindemann, H. (2019). *Konstruktivismus, Systemtheorie und praktisches Handeln- Eine Einführung für pädagogische, psychologische, soziale, gesellschaftliche und betriebliche Handlungsfelder*. Vandenhoeck & Ruprecht.
- Marcus, J., Scheibe, S., Kooij, D., Truxillo, D. M., Zaniboni, S., Abuladze, L., Al Mursi, N., Bamberger, P. A., Balytska, M., Betanzos, N. D., Perek-Białas, J., Boehm, S. A., Burmeister, A., Cabib, I., Caon, M., Deller, J., Derous, E., Drury, L., Eppler-Hattab, R., Fasbender, U., Fülop, M., Furunes, T., Gerpott, F. H., Goštaitaitė, B., Halvorsen, C. J., Hernaus, T., Inceoglu, I., Iskifoglu, M., Ivanoska, K. S., Kanfer, R., Kenig, N., Kiran, S., Klimek, S., Kunze, F., Mertan, E. B., Varianou-Mikellidou, C., Moasa, H., Ng, Y. L., Parker, S. K., Reh, S., Resuli, V., Schmeink, M., Silberg, S., Sousa, I. C., Steiner, D. D., Stukalina, Y., Tomas, J., Topa, G., Turek, K., Vignoli, M., von Bonsdorff, M., Wang, D., Wang, M., Yeung, D. Y.-I., Yildirim, K., Zhang, X., & Žnidaršič, J. (2024). LeverAge: A European network to leverage the multi-age workforce. *Work, Aging and Retirement*, 10(4), 309-316. <https://doi.org/10.1093/workar/waae009>
- Masdonati, J., Massoudi, K., & Rossier, J. (Eds.). (2019). *Repères pour l'orientation. Antipodes*.
- Masdonati, J., Perdriz, S., Massoudi, K., & Rossier, J. (2013). Working Alliance as a Moderator and a Mediator of Career Counseling Effectiveness. *Journal of Career Assessment*. <https://doi.org/10.1177/1069072713487489>
- Milot-Lapointe, F., Le Corff, Y., & Arifoulline, N. (2021). A Meta-Analytic Investigation of the Association Between Working Alliance and Outcomes of Individual Career Counseling. *Journal of Career Assessment*, 29(3), 486-501. <https://doi.org/10.1177/1069072720985037>
- Parker, P., Khapova, S. N., & Arthur, M. B. (2009). The intelligent career framework as a basis for interdisciplinary inquiry. *Journal of Vocational Behavior*, 75(3), 291-302. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.04.001>
- Ratner, H., George, E., & Iveson, C. (2012). *Solution Focused Brief Therapy: 100 Key Points and Techniques*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203116562>
- Reumiller, D. (2022). *Benötigen wir verstärkt ein nationales Beratungs- und Informationsverständnis?* Nationale Fachtagung der BSLB 2022,
- Rübner, M., & Weber, P. (2021). *Grundlagenpapier zur Weiterentwicklung der Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit (BeKo)*. Bundesagentur für Arbeit.
- Sampson, J. P., Reardon, R. C., Peterson, G. W., & Lenz, J. G. (2004). *Career counseling and services: A cognitive information processing approach*. Brooks/Cole.
- Savickas, M. L. (2013). Career construction theory and practice. In S. D. Brown & R. W. Lent (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (2nd ed., pp. 42-70). Wiley.
- Savickas, M. L. (2016). Reflection and reflexivity during life-design interventions: Comments on Career Construction Counseling. *Journal of Vocational Behavior*, 97, 84-89. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.09.001>
- SBFI. (2024). *Qualifikationsprofil Berufs-, Studien- und Laufbahnberater/in*. SBFI.

- Sheldon, K. M. (2014). Becoming Oneself: The Central Role of Self-Concordant Goal Selection. *Personality and Social Psychology Review*, 18(4), 349-365. <https://doi.org/10.1177/1088868314538549>
- Simonett, A. (2012). *Das Berner Beratungsmodell - Module und Qualitätsstandards zur Beratung in Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (aktualisierte und ergänzte Fassung)*. BIZ Bern-Mittelland.
- Smaby, M. H., & Maddux, C. D. (2010). *Basic and advanced counseling skills : the skilled counselor training model* (1st ed.). Brooks/Cole, Cengage Learning.
- Talluri, S. B., Uppal, N., Akkermans, J., & Newman, A. (2024). Towards a self-regulation model of career competencies: A systematic review and future research agenda. *Journal of Vocational Behavior*, 149, 103969. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2024.103969>
- Taylor, J. M., & Savickas, S. (2016). Narrative career counseling: My career story and pictorial narratives. *Journal of Vocational Behavior*, 97, 68-77. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.07.010>
- Tschang, F. T., & Mezquita, E. A. (2020). Artificial Intelligence as Augmenting Automation: Implications for Employment. *Academy of Management Perspectives*. <https://doi.org/10.5465/amp.2019.0062>
- Whiston, S. C. (2020). Career Counselling Effectiveness and Contributing Factors. In P. J. Robertson, T. Hooley, & P. McCash (Eds.), *The Oxford Handbook of Career Development* (pp. 337–352). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780190069704.013.25>
- Whiston, S. C., Li, Y., Goodrich Mitts, N., & Wright, L. (2017). Effectiveness of career choice interventions: A meta-analytic replication and extension. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 175-184. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.03.010>
- Wilhelm, F., Hirschi, A., & Schläpfer, D. (2024). The multidimensional nature of career self-management behaviours and their relation to facets of employability. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 97(1), 342-375. <https://doi.org/10.1111/joop.12474>
- Wyss, P. (2019). *Beratungskonzept der Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung Graubünden*. Masterarbeit im Rahmen des Master of Advanced Studies ZFH in Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung <https://digitalcollection.zhaw.ch/server/api/core/bitstreams/2e8300a4-95d5-4acd-9cee-b829b5362abe/content>
- Zhao, H. H., Liu, S., Zheng, X., Li, N., Yiu, S. S., & Liu, X. (2025). Mobilized social capital and career success: A model of retrieval, referral, and reinforcement. *Journal of Vocational Behavior*, 104094. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2025.104094>

**Tabelle 1: Übersicht über die zentralen Beratungsbereiche**

Beratungsbereich	Kurzbeschreibung	Zentrale LGK (Kompetenzen des/der Klient/in)	Mögliche Beratungsinhalte
<b>1. Entwickeln von Laufbahnzielen</b>	Unterstützung bei der Klärung der beruflichen Identität, Werte, Interessen und langfristigen Ziele und Entscheidungsfindung.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eigene Interessen, Werte, Fähigkeiten und Stärken benennen.</li> <li>• Sagen, was ihr/ihm im Beruf wichtig ist.</li> <li>• Verschiedene Berufe, Studiengänge oder Weiterbildungen nennen, die zu ihr/ihm passen.</li> <li>• Erklären, welche Möglichkeiten und Trends es auf dem Arbeitsmarkt gibt.</li> <li>• Persönliche Ziele beschreiben, die sowohl zu den eigenen Interessen als auch zu den beruflichen Möglichkeiten passen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selbstreflexion zu Interessen und Werten</li> <li>• Einsatz von Testverfahren und - Qualitativen Methoden</li> <li>• Ermittlung von beruflichen Optionen</li> <li>• Techniken zur Formulierung von Zielen</li> </ul>
<b>2. Erkundung von vorhandenen Ressourcen und Hindernissen</b>	Begleitung bei der Analyse der vorhandenen persönlichen und kontextuellen Ressourcen sowie möglicher Hindernisse in der Laufbahngestaltung.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Persönliche Stärken und unterstützende Faktoren (z. B. Familie, Freunde, Netzwerke) nennen, die bei der Zielerreichung helfen.</li> <li>• Schwierigkeiten erkennen und benennen, die bei der Zielverfolgung im Weg stehen könnten.</li> <li>• Einschätzen, ob das eigene Umfeld die Zielerreichung unterstützt oder behindert.</li> <li>• Zwischen fördernden und hinderlichen Bedingungen im persönlichen oder beruflichen Umfeld unterscheiden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ermittlung persönlicher und sozialer/kontextueller Ressourcen</li> <li>• Kritische Analyse persönlicher und contextspezifischer Barrieren</li> <li>• Überlegungen zu nützlichen Strategien, um Barrieren zu überwinden</li> </ul>

<b>3. Umsetzung von konkreten Handlungsplänen</b>	Unterstützung zur Entwicklung realistischer Aktionspläne auf der Grundlage der ermittelten Ressourcen und Hindernisse und Erleichterung ihrer Umsetzung.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einen konkreten Plan machen, wie ein Ziel Schritt für Schritt erreicht werden kann.</li> <li>• Sich selbst Aufgaben stellen und diese umsetzen (z. B. eine Bewerbung schreiben, ein Gespräch führen).</li> <li>• Mit anderen Menschen in Kontakt treten, die bei der Zielerreichung helfen könnten (z. B. Netzwerke, Fachpersonen).</li> <li>• Hilfe und Unterstützung aktiv einholen.</li> <li>• Das eigene Auftreten gezielt gestalten, um bei anderen einen guten Eindruck zu hinterlassen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erarbeitung konkreter Vorgehensweisen</li> <li>• Training von Bewerbungsstrategien</li> <li>• Entwicklung und Mobilisierung privater und/oder beruflicher Netzwerke</li> </ul>
<b>4. Überprüfung und Anpassung der Laufbahngestaltung</b>	Unterstützung zur Überprüfung des bisherigen Verlaufs, Bewertung der erzielten Fortschritte und der zukünftigen Herausforderungen sowie Anpassung der Ziele und Strategien.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regelmässig überprüfen, ob sie/er dem gesetzten Ziel näherkommt.</li> <li>• Rückmeldungen von anderen nutzen, um zu erkennen, was gut läuft oder was verändert werden muss.</li> <li>• Bei Schwierigkeiten den Plan oder das Ziel anpassen, ohne das Ziel aus den Augen zu verlieren.</li> <li>• Neue Wege ausprobieren, wenn der erste Plan nicht funktioniert hat.</li> <li>• Einschätzen, ob ein Ziel oder Weg noch stimmig ist oder geändert werden sollte.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktive Suche nach Feedback zur Laufbahnentwicklung</li> <li>• Überprüfen von Zielen</li> <li>• Anpassen von Strategien</li> <li>• Umgang mit Veränderungen und Unsicherheiten</li> </ul>

## Anhang 1: Bestehende Beratungsmodelle

In der schweizerischen BSLB existieren diverse Beratungskonzepte, die sowohl theoretische als auch praktische Ansätze miteinander verbinden. Diese Konzepte zielen darauf ab, Kundinnen und Kunden in verschiedenen Laufbahnenphasen zu unterstützen – sei es bei der Berufswahl, der Laufbahngestaltung oder der beruflichen Neuorientierung.

Ein nennenswertes Beispiel ist das GUIDE-Beratungskonzept (Andres Roduit et al., 2023) des Amts für BSLB Oberwallis (BSL). Das Konzept bietet einen klar strukturierten und gleichzeitig flexiblen Ansatz, um Kundinnen und Kunden in einer dynamischen Arbeits- und Bildlungswelt individuell zu unterstützen. Es basiert auf fünf zentralen Ebenen – Umfeld, Grundhaltungen, Theorien, Beratungsgestaltung und Handlung –, die in ihrer Wechselwirkung als dynamisches System verstanden werden. Im Kern des Modells stehen vier Beratungsphasen, die als strukturierter Leitfaden für den Beratungsprozess dienen. In der ersten Phase, „Gap“, wird die Ausgangslage analysiert und es werden bestehende Diskrepanzen identifiziert. Die zweite Phase, „Understanding and Improving“, zielt darauf ab, das Verständnis der Kundinnen und Kunden zu vertiefen und ihre Kenntnisse zu erweitern. Darauf aufbauend werden in der Phase „Developing Solutions“ konkrete Lösungsansätze erarbeitet, die in der abschliessenden Phase „Execution“ umgesetzt und überprüft werden. Das Konzept bezieht sich theoretisch auf Berufswahl- und Laufbahntheorien, z.B. die Career Construction Theory (Savickas, 2013), die Happenstance Learning Theory (Krumboltz, 2009), Entscheidungstheorien und das Karriere-Ressourcen-Modell (Hirschi, 2012). Diese Theorien legen den Fokus auf die Förderung individueller Laufbahnressourcen, die Entwicklung von Anpassungsfähigkeit und die aktive Konstruktion von Sinn und Identität im Berufsleben. Besondere Aufmerksamkeit gilt dabei der Fähigkeit der Kundinnen und Kunden, sich in einer von Veränderungen geprägten Arbeitswelt selbst zu steuern und flexibel auf neue Herausforderungen zu reagieren. Praktisch bietet das GUIDE-Modell eine Vielzahl an Werkzeugen und Methoden, die auf die spezifischen Bedürfnisse der Kundinnen und Kunden abgestimmt werden können. Dazu zählen unter anderem Explorationsübungen, interessensbasierte Tests und reflektierende Gespräche. Diese Vielfalt macht das Konzept sowohl theoretisch fundiert als auch praxisnah und bietet eine wertvolle Grundlage für die Laufbahnberatung.

Ein anderes Beispiel ist das ask!-Beratungskonzept (ask! – Beratungsdienste für Ausbildung und Beruf, 2017), das im Kanton Aargau angewendet wird. Dieses bietet einen strukturierten und zielorientierten Ansatz für BSLB. Es versteht Beratung als einen zeitlich befristeten Kommunikationsprozess, der darauf abzielt, Kundinnen und Kunden eigenverantwortlich bei

der Gestaltung von Veränderungsprozessen zu unterstützen. Dabei steht die Förderung von Ressourcen und Selbstwirksamkeit im Vordergrund, um die Entscheidungsfähigkeit und die Umsetzung beruflicher Ziele zu stärken. Das Konzept basiert auf einem klar strukturierten Handlungsmodell, das die Beratung in Phasen wie „Vorbereitung“, „Einstieg“, „Ausgangslage klären“, „Beratungs- und Sitzungsziele vereinbaren“, „Entwicklung von Lösungen und Ressourcenaktivierung“ und „Realisierungsschritte planen und umsetzen“ gliedert. Besonderer Wert wird auf eine transparente, empathische und wertschätzende Arbeitsbeziehung gelegt, die Kundinnen und Kunden als Expertinnen und Experten für ihre Situation anerkennt. Neben der klassischen Präsenzberatung integriert das Modell moderne Ansätze wie die Nutzung von digitalen Kommunikationstechnologien. Theoretisch nimmt das ask!-Modell auf verschiedene Perspektiven Bezug und vereint Elemente aus dem humanistischen Menschenbild, persönlichkeitstheoretische Ansätze, systemisch-lösungsorientierter Ansatz sowie Konstruktivismus – Life Design.

Ein weiteres Beispiel ist das Berner Beratungsmodell (Simonett, 2012), ein modular aufgebautes Beratungskonzept, das eine strukturierte, aber gleichzeitig flexible Gestaltung der BSLB ermöglicht. Es wird als "Bausatz" dargestellt, in dem verschiedene Module gezielt kombiniert werden können, um die Beratung individuell an die Bedürfnisse der Kundinnen und Kunden anzupassen. Der prototypische Ablauf gliedert sich in verschiedene Phasen, die sich an den Prozessen der Entscheidungs- und Laufbahngestaltung orientieren. Der Beratungsprozess beginnt mit der Erfassung der Ausgangslage, in der die aktuelle Situation erhoben wird und Anliegen, Fragen sowie Sichtweisen der Kundinnen und Kunden geklärt werden. Darauf folgt die Vereinbarung von Beratungs- und Sitzungszielen, um eine klare gemeinsame Ausrichtung für den Beratungsprozess zu schaffen. Anschliessend liegt der Fokus auf der Erfassung persönlicher Voraussetzungen, wobei Wünsche, Bedürfnisse und Interessen gesammelt sowie Fähigkeiten, Vertrauen und Potenziale erfasst werden. Um fundierte Entscheidungen zu ermöglichen, werden relevante Informationen vermittelt und vertieft, wodurch berufs- und bildungsrelevante Aspekte strukturiert verarbeitet werden können. Darauf aufbauend folgt die Entwicklung von Lösungen, die eine gezielte Handlungsplanung ermöglichen. Ein zentrales Element ist hierbei der Transfer zur Berufs- und Bildungswelt, der sicherstellt, dass die erarbeiteten Strategien in die Praxis umgesetzt werden können. Die konkrete Realisierung wird durch die Vermittlung von Umsetzungshilfen und das Klären von Verantwortlichkeiten unterstützt, um den Kundinnen und Kunden eine möglichst zielgerichtete und realistische Umsetzung ihrer Pläne zu ermöglichen. Ein wichtiger Bestandteil der Beratung ist zudem die abschliessende Evaluation der Sitzung und des gesamten Beratungsprozesses, um Fortschritte zu reflektieren und gegebenenfalls Anpassungen vorzunehmen. Ergänzt wird dieses strukturierte Vorgehen durch verschiedene prozessfördernde Interventionen, die während des gesamten Beratungsprozesses eine

aktive Reflexion, Gewichtung und Skalierung von Optionen sowie die Überprüfung und Anpassung von Zielen ermöglichen. Diese prozessbegleitenden Elemente dienen dazu, die Eigeninitiative der Kundinnen und Kunden zu fördern und sie in ihrer Entscheidungsfindung zu unterstützen. Eine zentrale Grundlage des Berner Beratungsmodells ist die Beziehungsebene, die sich durch eine wertschätzende, empathische und vertrauensvolle Beratungsbeziehung auszeichnet. Durch die Kombination von SOLL-Modulen, die in jeder Beratung enthalten sein müssen, und KANN-Modulen, die je nach individueller Situation eingesetzt werden können, entsteht eine strukturierte, aber flexible Beratungspraxis, die eine nachhaltige und wirksame Unterstützung der Kundinnen und Kunden gewährleistet.

In der lateinischen Schweiz (Westschweizer Kantone und Tessin) gibt es keine einheitlichen und übereinstimmenden Beratungsmodelle, auch wenn das Modell GUIDE von der CDOPU (KBSB) ins Französische übersetzt wurde, um die Anwendung durch französischsprachige Beratungspersonen zu erleichtern. Die zentrale Ausbildung der Beratungspersonen in der Romandie und im Tessin an der Universität Lausanne und die engen Kontakte zu den Akteuren vor Ort über die Conférence Latine de l'orientation (CLOR) erleichtern jedoch die Verbreitung von Beratungsmodellen, die auf wissenschaftlichen Erkenntnissen beruhen, unter der Gemeinschaft der Praktiker.

In diesem Sinne wurden in einem kürzlich erschienenen Buch (Masdonati et al., 2019) eine Reihe von Instrumenten und Ansätzen beschrieben und entwickelt, die nicht auf ein Gesamtkonzept abzielen, sondern Teilantworten auf aktuelle und wiederkehrende Probleme von Beratungspersonen bieten sollen. Beispielsweise werden in diesem Buch Methoden für die Begleitung von Klientinnen und Klienten in verschiedenen Phasen ihrer Karriere aufgeführt, z. B. beim Übergang Schule-Beruf, bei beruflichen Umschulungen im Laufe der Karriere oder beim Übergang in den Ruhestand. Darüber hinaus bietet das Buch Praktiken zur Bewältigung gängiger und wiederkehrender Probleme während der gesamten Laufbahn, wie die Vereinbarkeit von Privat- und Berufsleben, oder die Entwicklung von Ressourcen und Wohlbefinden am Arbeitsplatz. Schliesslich schlägt das Buch auch angepasste Begleitmassnahmen für die berufliche Eingliederung von Zielgruppen vor, die besondere Bedürfnisse aufweisen und durch strukturelle Hindernisse in ihrer beruflichen Entwicklung gehindert werden, wie zum Beispiel junge Erwachsene in Schwierigkeiten (NEETs), Menschen mit Behinderungen oder Migrantinnen und Migranten.

Zusammenfassend stimmen die in diesem Sammelband verfolgten Ansätze gut mit der Logik der LGK überein. Die prozessorientierte und systemische Sichtweise repräsentiert die kontinuierliche Entwicklung von Laufbahnen über die Lebensspanne und nimmt die Interdependenz zwischen beruflichen/bildungsbezogenen Herausforderungen und anderen Lebensbereichen auf. Anstatt eine einzige, absolute Methode («one size fits all») zu propagieren, sprechen die vorgeschlagenen multiplen Perspektiven zudem die Vielfalt der

Bereiche der Laufbahngestaltung und Bedürfnisse der Klientinnen und Klienten mit ihren jeweiligen Zielen, Einschränkungen und Kompetenzen an. Darüber hinaus wird neben den individuellen Fähigkeiten und der Eigenverantwortung auch die Rolle des Kontexts betont, welcher über den unterschiedlichen Zugang zu Chancen oder strukturelle Ungleichheiten Laufbahnen beeinflussen kann. Die vorgeschlagenen Interventionen basieren auf dem Paradigma der individuellen Handlungsfähigkeit (*agency*) und konzentrieren sich auf die Ressourcen und Kompetenzen, welche die Klientinnen und Klienten mobilisieren oder entwickeln können, um mit den Turbulenzen und Herausforderungen des beruflichen Umfelds umzugehen und nachhaltige und sinnstiftende Laufbahnen zu entwickeln.

Auch im benachbarten Ausland finden Beratungskonzepte Anwendung. So verfolgt zum Beispiel das Beratungskonzept der Bundesagentur für Arbeit (BA) (Rübner & Weber, 2021) einen ganzheitlichen, lebensbegleitenden Ansatz, um Menschen in allen Lebensphasen bei der Bewältigung von Herausforderungen in Bildung, Beruf und Beschäftigung zu unterstützen. Es basiert auf vier zentralen Perspektiven: der sozialrechtlichen Einordnung von Beratung, den Merkmalen professioneller Beratung, dem Beratungsprozess und dem Gegenstand der Beratung. Der Beratungsprozess gliedert sich in die Phasen der Situationsanalyse, Zielfindung, Lösungsstrategien und Prozessbegleitung, die nicht starr, sondern rekursiv miteinander verknüpft sind. Dabei orientiert sich die Beratung an den individuellen Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden und fördert ihre Selbstbestimmung und Handlungsfähigkeit. Die Beratung greift auf wissenschaftlich fundierte Theorien zurück, darunter personenzentrierte, systemische und lösungsorientierte Ansätze, und kombiniert diese mit aktuellen Arbeitsmarkt- und Bildungsinformationen. Ein zentrales Merkmal des Konzepts ist die Differenzierung in Beratungsformate wie die Orientierungs- und Entscheidungsberatung (OEB), die integrationsbegleitende Beratung (IBB) und die ganzheitliche beschäftigungsorientierte Beratung (GBB). Diese Formate richten sich an unterschiedliche Zielgruppen, von Jugendlichen am Übergang in den Beruf bis hin zu langzeitarbeitslosen Menschen mit komplexen Problemlagen.

Die existierenden Beratungsmodelle spiegeln eine Vielfalt von Ansätzen wider und zeigen, wie Beratungskonzepte sowohl flexibel als auch strukturiert gestaltet werden können, um den unterschiedlichen Bedürfnissen von Kundinnen und Kunden gerecht zu werden. In der Vielfalt der Ansätze lassen sich einige Gemeinsamkeiten und wichtige Unterschiede identifizieren (siehe auch Wyss, 2019).

### **Gemeinsamkeiten von verschiedenen Beratungsmodellen**

Gemeinsam ist den verschiedenen Beratungskonzepten, dass *die Förderung der Selbstwirksamkeit, Autonomie und Eigenverantwortung (agency)* der Kundinnen und Kunden

ein zentrales Element ist. Ziel ist es demnach, Kundinnen und Kunden zu befähigen, eigenständig Entscheidungen zu treffen und ihre berufliche Laufbahn aktiv zu gestalten. Dieser Ansatz basiert auf dem Grundsatz „Hilfe zur Selbsthilfe“ und betont, dass Kundinnen und Kunden über Ressourcen und Kompetenzen verfügen, die es durch die Beratung zu aktivieren und zu stärken gilt. Weiter ist den Konzepten gemeinsam, dass die *Individualisierung der Beratung und die Berücksichtigung der individuellen Bedürfnisse, Ziele und Lebensumstände* zentral ist. Unterschiedliche Kundinnen und Kunden bringen unterschiedliche Voraussetzungen mit, sei es in Bezug auf ihre beruflichen Interessen, ihre soziale Situation oder ihre beruflichen Übergänge. Die Beratungskonzepte streben daher an, flexibel auf diese Vielfalt zu reagieren und massgeschneiderte Unterstützungsangebote zu schaffen. Zudem betonten die Konzepte eine *prozessorientierte Gestaltung und Strukturierung des Beratungsprozesses*, welche in der Fachliteratur verbreitet ist, etwa in Phasen von „Explorieren – Verstehen – Handeln“ (Hill, 2019; Smaby & Maddux, 2010). Dies schafft Orientierung und gewährleistet, dass die Beratung systematisch erfolgt. Beispiele hierfür sind das CIP-Modell (Cognitive Information Processing; Sampson et al., 2004), das in der Laufbahnberatung häufig verwendet wird, oder das Berner Beratungsmodell (Simonett, 2012), das auf klar definierten Prozessschritten basiert. Schliesslich zeichnet verschiedene Modelle auch aus, dass sie *Kontextsensibilität und eine systemische Perspektive* betonen. Verschiedene Konzepte betonen die Bedeutung des sozialen und beruflichen Umfelds. Die systemische Perspektive berücksichtigt, dass berufliche Entscheidungen in einem Netzwerk von Einflüssen getroffen werden, darunter familiäre Unterstützung, Bildungsinstitutionen und Arbeitsmarktbedingungen. Diese Einbindung in den Kontext ermöglicht eine ganzheitliche Betrachtung der Situation der Kundinnen und Kunden.

### **Unterschiede zwischen Beratungsmodellen**

Trotz vieler Gemeinsamkeiten zwischen verschiedenen Beratungskonzepten gibt es auch nennenswerte Unterschiede zwischen verschiedenen Konzepten. So unterscheiden sich die Konzepte erheblich in ihrer *theoretischen Fundierung*. Einige Modelle nennen z.B. das RIASEC-Modell von Holland (1997) als eine zentrale theoretische Grundlage, welches auf die Passung zwischen individuellen Interessen und beruflichen Anforderungen fokussiert. Dieses Modell bietet eine klare Struktur, um berufliche Interessen zu kategorisieren und darauf basierend Empfehlungen zu möglicherweise passenden Berufen und Ausbildungen zu geben. Im Gegensatz dazu nennen andere Modelle die Career Construction Theory von Savickas (2013) als wichtige Grundlage. Dieser Ansatz zielt darauf ab, dass Kundinnen und Kunden ihre beruflichen Erfahrungen und Ziele aktiv konstruieren, indem sie ihrer Laufbahn persönliche Bedeutung verleihen. Ein weiterer wichtiger Unterschied zwischen Modellen ist die *unterschiedliche Schwerpunktsetzung*: Erste Berufswahl vs. lebenslange Laufbahnentwicklung. Einige Konzepte konzentrieren sich stark auf die erste Berufswahl,

insbesondere bei Jugendlichen, und legen Wert auf die Vermittlung von Informationen und Tests zur beruflichen Orientierung. Andere Modelle, welche stärker auf Aspekte wie der beruflichen Anpassungsfähigkeit (career adaptability; Savickas, 2013) basieren, richten sich auf die lebenslange Laufbahnentwicklung aus und betonen die Bedeutung von Anpassungsfähigkeit in einer dynamischen Arbeitswelt. Diese Konzepte zielen darauf ab, Menschen in allen beruflichen Übergangsphasen zu unterstützen, sei es beim Wiedereinstieg, bei der Umorientierung oder beim Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit. Dies hat auch zur Folge, dass verschiedene Beratungsmodelle sich in den propagierten *methodischen Ansätzen* unterscheiden. Während klassische Ansätze wie das RIASEC-Modell auf standardisierte Tests und klare Typologien setzen, betonen modernere Konzepte die Bedeutung von dialogischen Prozessen, Reflexion und explorativen Übungen. Beispielsweise zielt die sozial-kognitive Laufbahntheorie (Lent & Brown, 2013) darauf ab, durch das Erkennen und Stärken von Selbstwirksamkeitserwartungen langfristige Erfolge zu fördern. Schliesslich gibt es auch Unterschiede zwischen den Modellen im Fokus zur *Einbeziehung von Arbeitsmarkt und Umfeld*. Manche Konzepte legen grösseren Wert auf die Analyse und Berücksichtigung externer Faktoren wie der Arbeitsmarktlage. Dies wird besonders im Schweizer Kontext deutlich, wo regionale Unterschiede in der Arbeitsmarktstruktur und Bildungslandschaft berücksichtigt werden, wie beispielsweise in eher ländlichen oder städtischen Regionen.

### **Fazit zu bestehenden Modellen und Bezug zum Dachberatungskonzept**

Die Analyse der Beratungskonzepte in der BSLB zeigt, dass sowohl die identifizierten Gemeinsamkeiten als auch die Unterschiede eine entscheidende Rolle für die Gestaltung eines nationalen Verständnisses von BSLB spielen können. Gemeinsamkeiten wie die Förderung der Selbstwirksamkeit, die Individualisierung der Beratung, die prozesshafte Strukturierung und die Einbindung der systemischen Perspektive bilden eine solide Grundlage, um zentrale Werte und Prinzipien der BSLB schweizweit zu definieren. Diese übergreifenden Elemente schaffen die Möglichkeit, ein gemeinsames Beratungsverständnis zu etablieren, das in allen Regionen als Referenzrahmen dienen kann und breit akzeptiert und angewandt wird.

Die Unterschiede zwischen den Konzepten stellen jedoch auch Herausforderungen dar, insbesondere in Bezug darauf, wie BSLB in der Schweiz verstanden und umgesetzt wird. Die Vielfalt an theoretischen Ansätzen, methodischen Schwerpunktsetzungen und regionalen Anpassungen könnte zum einen die unterschiedlichen Bedürfnisse der Kantone und Zielgruppen widerspiegeln. Gleichzeitig macht diese Vielfalt aber deutlich, dass es bislang kein einheitliches Verständnis oder Vorgehen in der BSLB gibt und die verschiedenen Konzepte eher unsystematisch und nicht koordiniert entwickelt wurden. Diese Unterschiede

können die Konsistenz der Beratungsleistungen und die Vergleichbarkeit der Angebote der BSLB über kantonale Grenzen hinweg erschweren.

Ein nationales Verständnis kann auf den Gemeinsamkeiten der bestehenden Konzepte aufbauen und diese als verbindendes Element nutzen. Gleichzeitig muss es die Vielfalt der Ansätze und regionale Gegebenheiten berücksichtigen, um ein Konzept zu schaffen, das flexibel und adaptiv bleibt. So kann der Vielfalt in der Praxis Rechnung getragen werden, während gleichzeitig ein kohärentes Grundverständnis gestärkt wird, das die Beratung als Ganzes in der Schweiz repräsentiert.

Das neue Dachberatungskonzept versteht sich als übergreifender Orientierungsrahmen, der mit bestehenden Konzepten und Beratungspraktiken kompatibel ist und diese ergänzen kann. Das neue Dachberatungskonzept bietet insbesondere einen inhaltlich und konzeptionellen Mehrwert, da es zum einen explizit auf die Förderung der LGK als ein Kernanliegen der BSLB fokussiert. Zum anderen ergänzt es bestehende Konzepte mit einem umfassenden Ansatz, welcher die vier Kernbereiche der Laufbahnenentwicklung und LGK entsprechend einem Handlungsregulations-Ansatz als zentrale Bereiche der Beratung berücksichtigt. Es bietet damit eine systematische Struktur zur Förderung von LGK, die auch innerhalb unterschiedlichster Modelle integriert und umgesetzt werden kann.

Ein Beispiel dafür ist das GUIDE-Modell: Die vier Beratungsphasen dieses Modells – Gap, Understanding and Improving, Developing Solutions, Execution – lassen sich inhaltlich mit den vier LGK-Bereichen verknüpfen. So kann etwa in der GUIDE-Phase „Understanding and Improving“ gezielt an der Entwicklung von Laufbahnzielen oder an der Identifikation von Ressourcen und Hindernissen gearbeitet werden, während die Phasen „Developing Solutions“ und „Execution“ sich gut zur Arbeit an LGK in Bezug auf die Umsetzung konkreter Handlungspläne und zur Überprüfung und Anpassung eignen. Die im Dachkonzept beschriebenen Kompetenzbereiche lassen sich somit flexibel in die Phasen bestehender Modelle einbinden und dort gezielt fördern. Auch die im GUIDE-Modell entwickelten Beratungsinstrumente und Methoden, wie etwa Reflexionsfragen, Arbeitsblätter oder Arbeitsmittel, können direkt im Sinne der LGK-Förderung genutzt werden. Das Dachkonzept bietet damit eine gemeinsame fachliche Grundlage und Sprache, ohne etablierte Modelle zu verdrängen – vielmehr kann es als verbindendes Element fungieren, das bestehende Ansätze stärkt, strukturiert und für unterschiedliche Kontexte anwendbar macht.

## Anhang 2: Die Wichtigkeit eines nationalen Dachberatungskonzepts

Ein nationales Dachberatungskonzept scheint notwendig, weil die derzeitige Landschaft der BSLB in der Schweiz durch eine Vielzahl unterschiedlicher Modelle geprägt ist. Wie oben exemplarisch dargestellt, existieren in den einzelnen Kantonen verschiedene Beratungskonzepte, die sich in ihren theoretischen Ansätzen, methodischen Schwerpunkten und Zielsetzungen unterscheiden. Gleichzeitig verfügen nicht alle Kantone und Beratungsstellen über ein eigenes, fundiertes Konzept, was zu erheblichen Unterschieden in der Qualität und Struktur der Beratung führen kann. Zwar lassen sich in den bestehenden Modellen viele Gemeinsamkeiten feststellen – etwa in den Grundprinzipien der Förderung von Selbstwirksamkeit und der Individualisierung der Beratung – doch bestehen auch deutliche Unterschiede, beispielsweise in den zentralen Elementen der Beratung oder der Einbindung systemischer Perspektiven. Dieser Mangel an einem einheitlichen Verständnis dessen, was BSLB in der Schweiz sein soll, erschwert nicht nur die Zusammenarbeit und Qualitätssicherung zwischen den Kantonen, sondern auch die Entwicklung eines kohärenten Angebots für Kundinnen und Kunden. Ein nationales Konzept könnte diese Lücken schliessen, indem es einheitliche Leitlinien definiert, ohne die notwendige Flexibilität für regionale und spezifische Bedürfnisse aus den Augen zu verlieren.

Ein nationales Dachberatungskonzept für die BSLB ist somit ein entscheidender Schritt, um in der Schweiz ein koordiniertes, qualitativ hochwertiges und zukunftsorientiertes Beratungsverständnis zu schaffen (Reumiller, 2022). Die föderalistische Organisation der BSLB bringt zwar Herausforderungen mit sich, bietet aber auch die Chance, durch übergeordnete Zusammenarbeit Synergien zu nutzen und die Beratungslandschaft gezielt weiterzuentwickeln. Ein zentrales Argument für ein nationales Konzept liegt in der Möglichkeit, breit geteilte Standards für die BSLB zu schaffen. Durch eine enge Kooperation zwischen den kantonalen Beratungsstellen können gemeinsame Angebote entwickelt, koordiniert und schweizweit wirkungsvoll umgesetzt werden. Dies gewährleistet nicht nur eine vergleichbare Qualität der Beratungsleistungen, sondern stärkt auch das Vertrauen in die BSLB als verlässliche Anlaufstelle für Kundinnen und Kunden. Gleichzeitig kann ein nationales Konzept die Transparenz und Zugänglichkeit der Angebote erhöhen, sodass Kundinnen und Kunden unabhängig von ihrem Wohnort ein vergleichbares Angebot zur Unterstützung erhalten.

Darüber hinaus kann die Digitalisierung gezielt genutzt werden, um moderne, schweizweite Tools und Plattformen auf der Basis eines nationalen Dachberatungskonzepts zu

entwickeln, welche die Effizienz und Reichweite der Beratung verbessern können, indem digitale Elemente gewisse Aspekte der Beratung ergänzen (z.B. Sammlung und Bewertung von Berufsinformationen, Selbstreflexion). Gleichzeitig stärkt ein nationales Dachberatungskonzept die Rolle der BSLB als persönliche Dienstleistung, welche die Stärken der persönlichen Beratung gegenüber digitalen Angeboten in den Vordergrund stellt. Dies beinhaltet unter anderem eine wertschätzende, vertrauensvolle und empathische Beratungsbeziehung und eine persönliche Begleitung zur Besprechung von individuellen Sinnfragen, Ambivalenzen oder Identitätsfragen, welche eine berufliche Laufbahn wesentlich beeinflussen (Savickas, 2013). Zudem erlaubt eine persönliche Beratung, mit unsicheren, mehrdeutigen oder unerwarteten Lebenssituationen sowie mit komplexen, nichtlinearen Entscheidungen, bei denen es keine klar definierte „beste“ Lösung gibt, besser umzugehen. Durch die persönliche Beratung kann in diesem Prozess die Entscheidungsfähigkeit und Eigenverantwortung der Kundinnen und Kunden gefördert werden. Schliesslich stellt eine persönliche Beratung auch sicher, dass eine Beratung nicht nur informationsbasiert und marktgetrieben, sondern anhand der individuellen Werte der Kundinnen und Kunden kritisch und ethisch reflektiert bleibt. Ein nationales Dachberatungskonzept, das auf gezielte Reflexion und Dialog in einem persönlichen Beratungskontext fokussiert, unterstützt Kundinnen und Kunden damit in einer kohärenten, selbstbestimmten Laufbahngestaltung, welche durch digitale Angebote nicht in gleichem Ausmass erreicht wird.

Ein nationales Konzept bietet zudem die Möglichkeit, die BSLB als lernendes System weiterzuentwickeln. Dies umfasst die systematische Integration von Forschungsergebnissen, die kontinuierliche Anpassung der Aus- und Weiterbildung von Beratenden sowie die Entwicklung neuer Ansätze, um aktuellen gesellschaftlichen und arbeitsmarktpolitischen Herausforderungen zu begegnen. Schliesslich trägt ein nationales Konzept dazu bei, den gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Nutzen der BSLB zu steigern und klar darzustellen. Ein solches Konzept fördert die Koordination und den Dialog zwischen verschiedenen Stakeholdern und bietet somit eine gemeinsame Reflexionsplattform über die wirtschaftlichen und sozialen Beiträge der BSLB. Durch diesen Austausch kann nicht nur ein besseres Verständnis der gesellschaftlichen Relevanz und Verantwortung der BSLB entstehen, sondern auch die Rolle von Laufbahnberatung als zentraler wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Akteur kann sichtbarer werden. Darüber hinaus ermöglicht ein nationales Dachberatungskonzept eine gemeinsame Auseinandersetzung mit den Zielen, Aufgaben und Wirkungen der Laufbahnberatung auf individueller, institutioneller und politischer Ebene. Diese Prozesse tragen dazu bei, dass Laufbahnberatung nicht nur als individuelle Unterstützungsleistung verstanden wird, sondern als ein strategischer Bestandteil der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung.

Ein nationales Konzept kann zudem die Förderung von LGK als ein Kernanliegen der BSLB aufnehmen und explizit machen. Diese Kompetenzen sollen während der gesamten Bildungslaufbahn und des Erwerbslebens gestärkt werden. Damit wird die Grundlage geschaffen, dass Menschen ihre berufliche Laufbahn proaktiv und erfolgreich gestalten können – eine Fähigkeit, die in einem dynamischen Arbeitsmarkt zunehmend an Bedeutung gewinnt. Ergänzt wird dies durch eine stärkere Sensibilisierung der Bevölkerung für die Wichtigkeit einer proaktiven Laufbahngestaltung, die nicht nur punktuell, sondern als lebensbegleitender Prozess verstanden wird. Eine gut funktionierende, lebensbegleitende Beratung stärkt die Beschäftigungsfähigkeit und Anpassungsfähigkeit der Bevölkerung, fördert gleiche Bildungs- und Berufschancen für alle, verhindert die Ausgrenzung bestimmter Gruppen von Lernenden und Arbeitsnehmenden, fördert soziale Teilhabe und unterstützt damit eine präventive, befähigende Arbeitsmarktpolitik (Hooley & Dodd, 2015). So wird die BSLB nicht nur als punktuelle Hilfe, sondern als langfristige Ressource für die berufliche und persönliche Entwicklung wahrgenommen.

Ein nationales Konzept für die BSLB verbindet somit Harmonisierung und Flexibilität, ein Fokus auf individueller Förderung als auch gesellschaftlicher Verantwortung sowie Unterstützung für persönliche Ziele als auch kollektive Herausforderungen. Es schafft die Grundlage, um Kundinnen und Kunden bestmöglich auf die Herausforderungen einer modernen Arbeitswelt vorzubereiten und die BSLB in der Schweiz als zentrale Instanz weiter zu stärken (Reumiller, 2022).