

Hirschi, A. (2017). Berufs- und Laufbahnberatung [Career counseling]. In S. Kauffeld & D. Spurk (Hrsg.), Handbuch Laufbahnmanagement und Karriereplanung. Heidelberg: Springer.

## **Berufs- und Laufbahnberatung: Überblick und aktuelle Trends**

Andreas Hirschi

### **Inhaltsverzeichnis**

<b>1 Fallbeispiel: Manager oder Lehrer? .....</b>	<b>2</b>
<b>2 Was ist Berufs- und Laufbahnberatung? .....</b>	<b>2</b>
<b>3 Überblick zum aktuellen Forschungsstand in der Berufs- und Laufbahnberatung .....</b>	<b>7</b>
<b>3.1 Prozess der Berufs- und Laufbahnberatung.....</b>	<b>7</b>
3.1.1 Explorieren – Verstehen - Handeln als möglicher Prozess der Berufs- und Laufbahnberatung .....	7
3.1.2 Das CIP Modell .....	8
<b>3.2 Beratungskompetenzen für die Berufs- und Laufbahnberatung .....</b>	<b>11</b>
3.2.1 Mikrokompetenzen: Aktives Zuhören durch nonverbales und verbales Verhalten	12
3.2.2 Europäisches Kompetenzmodell für die Berufs- und Laufbahnberatung .....	14
<b>3.3 Wirksamkeit der Berufs- und Laufbahnberatung .....</b>	<b>17</b>
3.3.1 Generelle Wirksamkeit.....	17
3.3.2 Wirksamkeit von bestimmten Interventionstypen .....	20
3.3.3 Wirksamkeit von bestimmten Inhalten .....	22
<b>3.4 Schlussfolgerung und zukünftige Forschung in der Berufs- und Laufbahnberatung.....</b>	<b>23</b>
<b>4 Literaturverzeichnis.....</b>	<b>24</b>

### **Schlüsselbegriffe**

Berufsberatung; Laufbahnberatung; Beratungsprozess, Wirksamkeitsforschung; Beratungskompetenzen

## **Zusammenfassung**

Das Kapitel definiert Berufs- und Laufbahnberatung als Anwendungsbereich der Psychologie und beschreibt dessen zentrale Merkmale. Es werden Modelle für den Prozess der Berufs- und Laufbahnberatung beschrieben sowie dafür notwendige Kernkompetenzen aufgezeigt, wobei sowohl auf allgemeine Mikrokompetenzen als auch auf ein europäisches Kompetenzmodell eingegangen wird. Schließlich wird die Forschung zur Wirksamkeit von Interventionen in der Berufs- und Laufbahnberatung beschrieben.

### **1 Fallbeispiel: Manager oder Lehrer?**

Markus Brem hat vor zwei Jahren seine Ausbildung als Kaufmann abgeschlossen und arbeitet seitdem in einer Immobilienfirma. Seine Arbeit empfindet er als unbefriedigend und er überlegt sich seit einigen Monaten, ob er das Unternehmen oder gar den Berufsbereich wechseln soll. Er könnte sich vorstellen, dass in einem anderen Unternehmen neue Herausforderung warten und er noch einige Jahre im kaufmännischen Bereich weiter arbeiten könnte. Mittelfristig möchte er jedoch gerne eine Führungsposition einnehmen und weniger als Fachkraft eingesetzt werden. Gleichzeitig überlegt es sich, ob er in einem anderen Beruf glücklicher werden könnte. So reizt ihn schon seit seiner Jugend der Beruf des Lehrers und er könnte sich eine Arbeit in dieser Funktion gut vorstellen. Er ist sich unsicher, welchen Weg er einschlagen soll. Herr Brem hat sich bereits über verschiedene Studiengänge – sowohl im Management als auch in der Lehrerbildung – informiert, kann aber nicht genau einschätzen, was die jeweiligen Vor- und Nachteile sind. Ebenfalls ist er sich unsicher, wie sich die geplante Heirat in drei Monaten mit seiner langjährigen Freundin und dem damit verbundenen Plan bald Kinder zu bekommen auf seine berufliche Entwicklung und Entscheidung auswirkt. Zur Unterstützung bei der Planung seiner weiteren Laufbahn sucht Herr Brem eine Berufs- und Laufbahnberatung auf.

### **2 Was ist Berufs- und Laufbahnberatung?**

Berufs- und Laufbahnberatung sind eine spezifische Anwendung der übergeordneten Disziplin der Beratungspsychologie. Im Kern der Beratungspsychologie geht es darum, Personen darin zu unterstützen, sich selbst, ihre Umwelt und ihre aktuellen Herausforderungen besser einschätzen zu können, sowie ihr Erleben und ihr Verhalten zu optimieren (Gelso und Fretz 2001). Diese Tätigkeiten widerspiegeln somit typische psychologische Inhalte. Beratungspsychologie wird jedoch oft falsch

verstanden, da das Wort „Beratung“ eine auf Expertise und Wissensvermittlung abzielende Tätigkeit suggerieren kann. Entsprechend könnte unter dem Wort *Beratung* verstanden werden, dass den Klienten durch Fachexperten gezeigt wird, welche Berufe die besten für sie sind. Nach dieser Sicht würde die Beratungsperson „Ratschläge“ aufgrund von Expertenwissen über Berufe und den Arbeitsmarkt erteilen und den Klienten zu einer bestimmten Verhaltensweise oder Laufbahnrichtung „raten“. Diese Vorstellung entspricht jedoch nicht einem modernen Verständnis von Berufs- und Laufbahnberatung, so wie es in diesem Kapitel dargestellt wird. Moderne Ansätze der Laufbahnberatung sprechen von *Life Design* (Savickas et al. 2009) oder Karriere-Konstruktion (career construction; Savickas 2013). Nach diesen Ansätzen geht es bei der Laufbahnberatung darum, Klienten bei der Konstruktion einer subjektiv bedeutungsvollen Identität zu unterstützen, ihre Selbstreflexion zu steigern und ihnen zu Helfen, eine ihrer persönlichen Identität und Lebensgeschichte entsprechende Laufbahn zu gestalten. Einsatz von Testverfahren oder Expertenwissen über Berufe und den Arbeitsmarkt spielen dabei auch eine Rolle und können in der Beratung eingesetzt werden. Sie stehen jedoch nicht im Zentrum der Berufs- und Laufbahnberatung. Vielmehr spielen die psychologischen Aspekte der Selbstreflexion und Selbstkonstruktion die zentrale Rolle (Savickas 2013). Diese Aspekte von Berufs- und Laufbahnberatung spielen insbesondere auch bei Interventionen unter dem Begriff „Karrierecoaching“ eine wichtige Rolle (vgl. auch Ebner und Kauffeld, 2016, in diesem Buch). In Bezug auf das einführende Fallbeispiel bedeutet dies, dass eine Berufs- und Laufbahnberatung sich nicht nur auf das Vermitteln von Informationen zu Studienmöglichkeiten oder dem Finden des für Herrn Brem passenden Berufs konzentriert. Vielmehr wird die Beratungsfachkraft durch psychologische Gesprächsführung und eventuell mit Hilfe von Übungen und Testverfahren versuchen zu erreichen, dass Herr Brem eine größere Klarheit über seine berufliche und private Lebenssituation erhält, sich über seine persönlichen Ziele, Stärken, Interessen und Präferenzen klarer wird und Pläne und Strategien entwickelt, wie diese Ziele umgesetzt werden können. Die Beratungsperson unterstützt diesen Prozess und bietet an geeigneter Stelle Informationen und Expertise zu Berufswahl und Laufbahnentwicklung.

In der Berufs- und Laufbahnberatung kann die Beratungsperson verschiedene Rollen einnehmen: reparativ, edukativ und präventiv (Gelso und Fretz 2001). Die Beratungspsychologie zeichnet sich dadurch aus, dass alle drei Rollen Kernelemente der

beratungspsychologischen Arbeit sind. Die reparative, edukative und präventive Rolle lassen sich nicht immer klar voneinander trennen. Es bestehen Überlappungen und es ist möglich, dass die Beratungsperson mehre Rollen im Verlauf einer Berufs- und Laufbahnberatung einnimmt. Ein wesentliches Merkmal von Beratungspsychologie im Allgemeinen und Berufs- und Laufbahnberatung im Speziellen ist jedoch, dass alle drei Rollen eingenommen werden können und sich Berufs- und Laufbahnberatung nicht nur auf eine Art der Intervention beschränkt (Gelso und Fretz 2001).

In der reparativen Rolle gehen Beratungspsychologen existierende Schwierigkeit an, die „repariert“ werden soll. Solche Schwierigkeiten oder Probleme können verschiedene Bereiche in- und außerhalb der Arbeit betreffen. In der Laufbahnberatung sind dies häufig Themen wie Umgang mit einer Kündigung, Auswege aus der Arbeitslosigkeit oder Ausbildungsabbrüche. Viele Personen, die eine Berufs- und Laufbahnberatung aufsuchen sind jedoch nicht arbeitslos oder mit einer Kündigung konfrontiert. Sehr häufig geht es darum, dass die Person mit der aktuellen beruflichen Situation nicht zufrieden ist und sich weiterentwickeln möchte. Hier spielt die Berufs- und Laufbahnberatung eine edukative Rolle. Dabei werden Personen bei der Entwicklung von Einstellungen und Verhaltensweisen unterstützt, welche förderlich für ihre Laufbahn sind. Beispiele dafür sind Berufswahlkurse für Jugendliche, Seminare zur Standortbestimmung oder Workshops für eine bessere Integration von Beruf und außerberuflichen Lebensbereichen (z.B. Familie). Klienten, die an solchen Interventionen der Berufs- und Laufbahnberatung teilnehmen müssen nicht unbedingt ein akutes Problem in ihrer Laufbahn haben. Vielmehr sind es Personen, die von sich aus ihre Laufbahn fördern oder ihre Berufs und Lebenszufriedenheit noch weiter steigern möchten. Hier zeigt sich auch die starke Überlappung der Berufs- und Laufbahnberatung mit der positiven Psychologie, bei der es nicht darum geht psychische Probleme zu beheben, sondern Personen bei ihrer optimalen Entwicklung zu unterstützen (Seligman und Csikszentmihalyi 2000). Die Berufs- und Laufbahnberatung ist historisch an diesem positiven Ansatz orientiert – lange bevor die positive Psychologie als Begriff populär wurde.

Schließlich kann in der Berufs- und Laufbahnberatung auch eine präventive Rolle eingenommen werden. Auch hier existiert im Moment kein Problem für den Klienten. Es kann jedoch antizipiert werden, dass in Zukunft ein Problem in der Laufbahn entstehen könnte. Dies kann zum Beispiel bei Studenten der Fall sein, die noch völlig unklar über

ihre beruflichen Ziele sind und die kurz vor Studienabschluss stehen (vgl. auch Jordan und Kauffeld, 2016, in diesem Buch). Im Moment haben diese Studierenden kein Problem in ihrer Laufbahn, da sie noch in der Rolle von Studierenden sind und somit keinem Beruf nachgehen müssen. Es kann jedoch antizipiert werden, dass diese Studenten aufgrund der mangelnden Zielklarheit für ihre Laufbahn nach Studienabschluss auf Schwierigkeiten in ihrer Laufbahn stoßen werden und eine größere Wahrscheinlichkeit aufweisen, nach Studienabschluss arbeitslos zu werden. Ein anderes Beispiel für eine präventive Rolle in der Berufs- und Laufbahnberatung sind Interventionen, die mit berufstätigen Personen in einem Unternehmen mit starken Umstrukturierungen durchgeführt werden. Diese Mitarbeitenden haben im Moment eine Arbeit und kein unmittelbares Problem. Jedoch haben Sie eine hohe Wahrscheinlichkeit, von einer Kündigung betroffen zu werden. Eine präventiv ausgerichtete Berufs- und Laufbahnberatung kann Klienten dabei unterstützen, auf eine mögliche Kündigung durch Reflexion über persönliche Ziele und Stärken besser vorbereitet zu sein.

Nebst den drei Rollen, die in der Berufs- und Laufbahnberatung eingenommen werden können gibt es auch noch andere Kernmerkmale, die für die Beratungspsychologie und Berufs- und Laufbahnberatung zentral sind. Ein wichtiges Element ist, dass sich Beratungspsychologie an Personen richtet, die keine pathologischen Störungen aufweisen (Gelso und Fretz 2001). Vielmehr geht es um Probleme, Herausforderungen und Themen, mit der jede Person im Leben grundsätzlich konfrontiert sein kann (z.B. berufliche Unentschlossenheit, Arbeitslosigkeit, Mangel in Kenntnissen über den Arbeitsmarkt). Alle Modelle und Interventionen in der Beratungspsychologie sind auf psychisch gesunde Personen ausgerichtet. Die Forschung zur Wirksamkeit der Berufs- und Laufbahnberatung zeigt auch, dass Personen die unter erheblichen psychischen Problemen leiden (z.B. Depression, Angstzustände) deutlich weniger von einer Berufs- und Laufbahnberatung profitieren, als andere Personen (Whiston und Rahardja 2008). Die Beratungsperson in der Berufs- und Laufbahnberatung muss somit die Kompetenz haben, psychische Störungen zu erkennen und bei Bedarf Klienten an eine psychologisch-therapeutische Stelle weiter zu verweisen. Eine Therapie von psychischen Störungen ist weder das Ziel einer Berufs- und Laufbahnberatung noch liegt sie im Kompetenzbereich der Beratungspsychologie. Ein weiteres zentrales Merkmal der Berufs- und Laufbahnberatung ist, dass immer die

Person im Kontext betrachtet wird. Es geht nie nur um das Individuum an sich, sondern auch darum, wie das Individuum mit der Umwelt interagiert. Eine Klärung von persönlichen Interessen und Zielen ist damit nur eine Seite der Arbeit in der Berufs- und Laufbahnberatung. Die andere Seite ist, dass diese Interessen und Ziele auch mit der Umwelt in Verbindung gebracht werden müssen. Dies kann sowohl das soziale Umfeld der Klientin sein (z.B. wie der Lebenspartner diese Interessen und Ziele beeinflusst und von ihnen beeinflusst wird) als auch der Arbeitsmarkt (z.B. wie diese Interessen und Ziele im Arbeitsmarkt zu realisieren sind). Trotz ihrer im Kern psychologischen Ausrichtung ist die Berufs- und Laufbahnberatung nicht nur eine rein psychologische Tätigkeit. Fundierte Kenntnisse über Ausbildungen, Berufe und den Arbeitsmarkt sind Kernkompetenzen für eine professionelle Berufs- und Laufbahnberatung (siehe weiter unten). Wie oben beschrieben steht die Wissensvermittlung nicht im Zentrum der Berufs- und Laufbahnberatung. Ohne entsprechendes Fachwissen über Ausbildungen, Berufe und Arbeitsmarkt bleibt eine Berufs- und Laufbahnberatung jedoch nur auf das Individuum zentriert und kann dem Anspruch nur ungenügend gerecht werden, dass Berufs- und Laufbahnberatung immer das Individuum im Bezug zum Kontext betrachten soll.

Mit dem Grundsatz, dass Berufs- und Laufbahnberatung sich an psychisch gesunde Personen richtet geht auch der Grundsatz einher, dass in der Berufs- und Laufbahnberatung traditioneller Weise auf die Stärken und Ressourcen von Klienten fokussiert wird. Wie oben erwähnt ist die Berufs- und Laufbahnberatung historisch ein positiv orientierter Ansatz der psychologischen Tätigkeit. In der Berufs- und Laufbahnberatung geht man davon aus, dass jede Person Ressourcen und Stärken hat, die man aktivieren und nutzen kann, um eine positive Entwicklung zu fördern. Eine Konsequenz aus der Kombination von psychisch gesunden Klienten und dem Fokus auf Stärken und Ressourcen ist, dass Interventionen in der Berufs- und Laufbahnberatung typischer Weise von eher kurzer Dauer sind. Wirksamkeitsstudien zeigen, dass Berufs- und Laufbahnberatung mit 5-6 Sitzungen bereits eine maximale Wirksamkeit erzeugen (Brown und Ryan Krane 2000). Mehr Sitzungen erhöhen demgegenüber die Wirksamkeit kaum noch zusätzlich.

### **3 Überblick zum aktuellen Forschungsstand in der Berufs- und Laufbahnberatung**

#### **3.1 Prozess der Berufs- und Laufbahnberatung**

##### *3.1.1 Explorieren – Verstehen - Handeln als möglicher Prozess der Berufs- und Laufbahnberatung*

Der Prozess der Berufs- und Laufbahnberatung kann in verschiedene Etappen unterteilt werden. Hill (2014) stellt dafür ein einfaches, breit anwendbares und umfassendes Modell in drei Etappen vor: Explorieren, Verstehen, Handeln (siehe Abbildung 1). In der *Explorationsphase* geht es um die Herstellung einer guten Arbeitsbeziehung mit den Klienten (persönliche Beziehung, Empathie), die Klärung der Ziele der Beratung, sowie Klärung des geplanten Prozesses und Ablaufs der Beratung. Hier ist der Einsatz von Mikrotechniken besonders wichtig (diese werden weiter unten beschrieben): aktive Aufmerksamkeit, Einsatz von nonverbalen Techniken, Reformulierungen und offene Fragen verwenden. In der Explorationsphase geht es im Kern darum, mehr über die Klienten und deren Problemstellung zu erfahren. Der Ansatz in dieser Phase entspricht stark dem humanistischen Ansatz der Psychotherapie (z.B. Rogers 1951), wobei es nicht um den Einsatz von spezifischen Beratungstechniken wie Tests oder Übungen geht. Vielmehr ist es zu Beginn wichtig, den Klienten Raum zu geben über sich selbst und ihre Situation zu berichten und diese vertieft zu explorieren. Die Beratungsperson ist dabei eine aktive, empathische ZuhörerIn, die keine Wertung der Person vornimmt und keine Ratschläge erteilt. In einem nächsten Schritt, der *Verstehens-Phase*, geht es darum, vertieft zu verstehen, warum die Problemstellung existiert und welche individuellen, organisationalen und sozialen Komponenten dabei eine Rolle spielen. Hierfür können gezielte Fragen gestellt, mögliche Widersprüche angesprochen und Strategien und Lösungsideen diskutiert werden. Auch der Einsatz von Test (Interessen, Persönlichkeit, Fähigkeiten) kann in dieser Phase nützlich sein, um die Person und die Problemstellung vertiefter verstehen zu können. Ebenso können in dieser Phase bestimmte Übungen wie Rollenspiele oder Imagination eingesetzt werden, um Gedanken und Emotionen zu einem bestimmten Thema vertieft zu explorieren. Zum Schluss kommt die *Handlungsphase*. Aufgrund der in den vorherigen Phasen gewonnenen Erkenntnisse über die Klienten und deren Situation sollen konkrete nächste Schritte zur Lösung der Problemstellung definiert werden. Hierzu gehören das Setzen von Zielen und Zwischenzielen sowie das Besprechen von möglichen

Hindernissen und vorhandenen Ressourcen zur Zielerreichung. Gegebenenfalls kann die Beratungsperson die Klienten auch langfristig in der Umsetzung der Ziele unterstützen, indem regelmäßige Folgeberatungen durchgeführt werden.

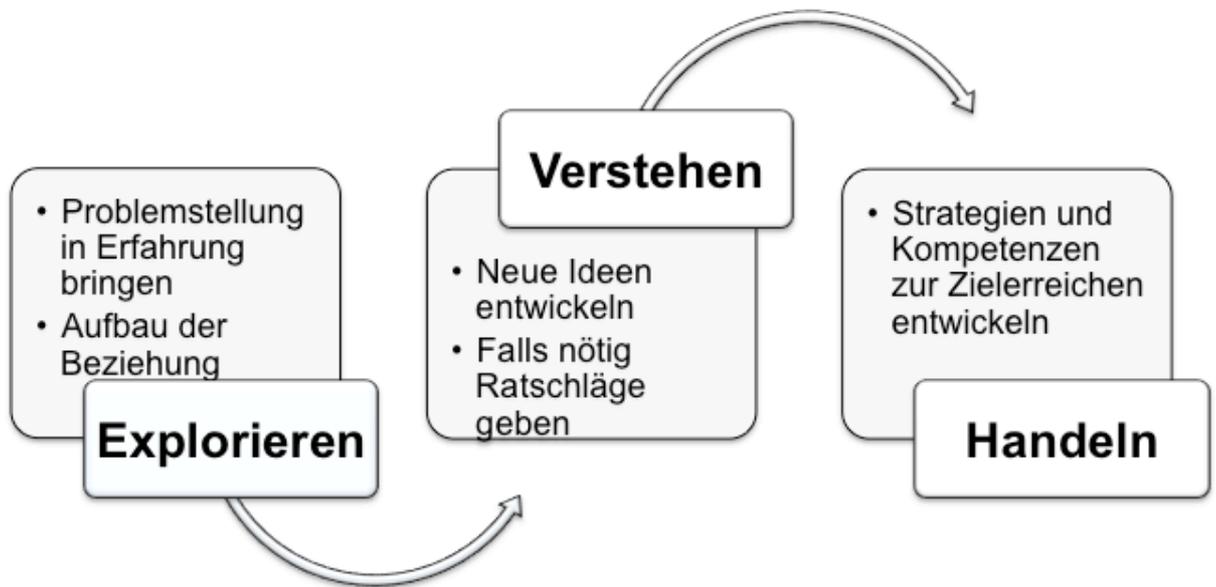


Abbildung 1: Das drei-Phasen Modell der Beratung nach Hill (2014)

### 3.1.2 Das CIP Modell

Der kognitiv-informationsverarbeitende Ansatz (CIP) von Sampson, Reardon, Peterson und Lenz (2004) postuliert ein Beratungsmodell basierend auf einem allgemeinen Prozess des Problemlösens. Dieser CASVE Kreislauf (benannt nach den Anfangsbuchstaben der fünf Phasen) beinhaltet auch die oben aufgeführten drei Phasen von Hill (2014). Die erste Phase im CASVE-Modell (siehe Abbildung 2), *Kommunikation* (*Communication*; C), entspricht weitgehend der Explorationsphase von Hill. Die darauf folgenden Phasen der *Analyse* (*Analysis*; A), *Synthese* (*Synthesis*; S) und *Bewertung* (*Valuing*; V) differenzieren die Phase des Verstehens von Hill weiter aus. Die abschließende *Umsetzungs-Phase* (*Execution*; E) entspricht der Handlungsphase bei Hill.

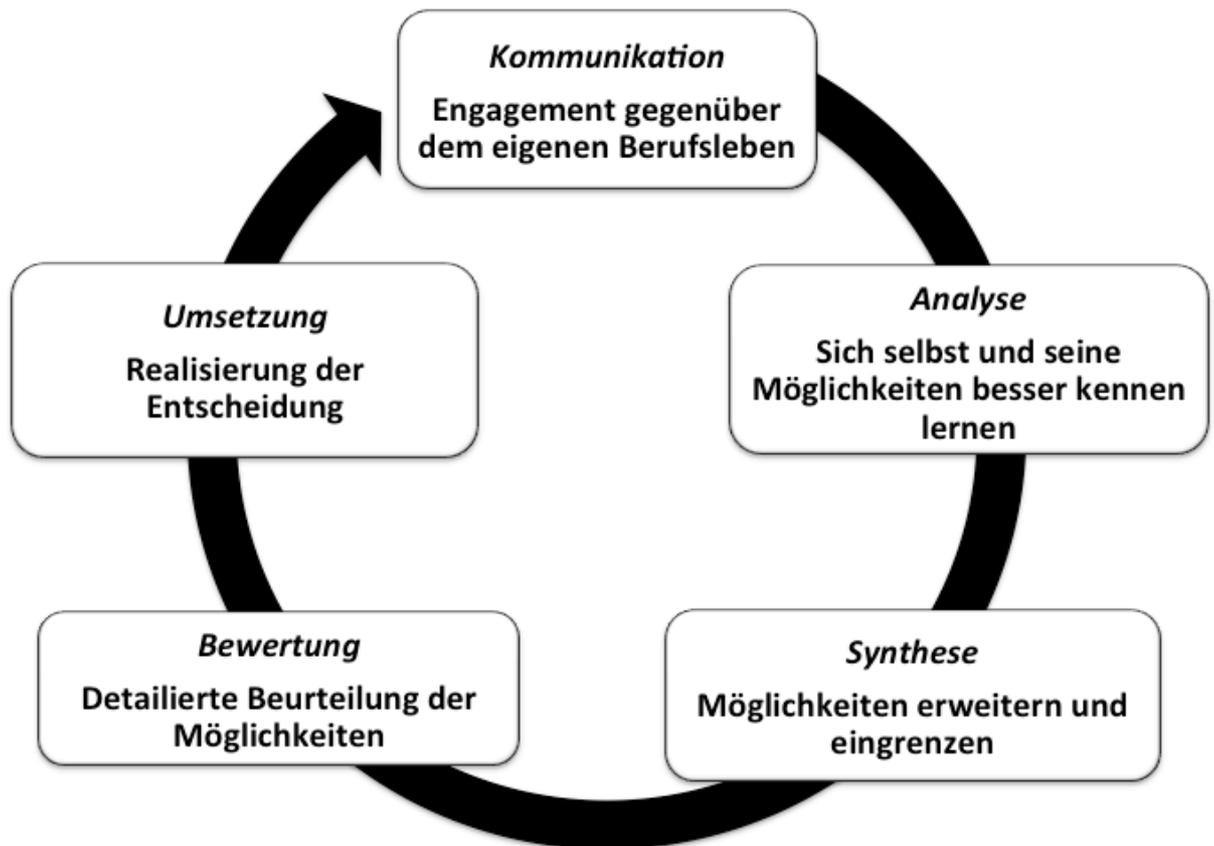


Abbildung 2: CASVE-Prozess der Berufs- und Laufbahnberatung nach Sampson et al. (1992).

In der *Kommunikations-Phase* wird die aktuelle Situation besprochen und die Kluft zwischen dem bestehenden Zustand und einem erwünschten Zustand geklärt. Kernaufgaben in dieser Phase sind, dass die Beratungsperson ein klares Verständnis der Situation und aktuellen Problematik des Klienten erworben hat. Zudem sollte die Beratungsperson mit Hilfe des Klienten die wichtigsten Anliegen für den Beratungsprozess identifiziert haben. Ebenso sollte die Beratungsperson und der Klient klare und messbare Ziele für den Beratungsprozess sowie die konkreten Schritte und Inhalte der Beratung festgelegt haben, die zur Erreichung der gesetzten Ziele notwendig sind. Schließlich sollte in dieser ersten Phase auch eine gute persönliche Beziehungsbasis aufgebaut werden, an der während des ganzen Prozesses weiter gearbeitet wird.

In der *Analyse-Phase* geht es dann darum, die Selbstkenntnis des Klienten zu erhöhen. So können zum Beispiel durch den Einsatz von standardisierten Testverfahren, strukturierten Interviews und den Einsatz der unten beschriebenen Beratungstechniken

der Reformulierung, Zusammenfassung und offenen Fragen, die Klienten zur vertieften Reflexion über ihre Person und Situation anregt werden. Zudem geht es in dieser Phase auch darum, die Kenntnisse des Klienten über berufliche Möglichkeiten zu erweitern. Hierfür können zum Beispiel Informationen zum Arbeitsmarkt und Berufen durch die Beratungsperson vermittelt werden, die Klienten selbstständig nach weiteren Informationen suchen und die Beratungsperson dem Klienten helfen, vorhandene Informationen zu bewerten und zu integrieren. Die Ziele dieser Etappe sind, dass der Klient ein besseres Verständnis über sich selbst (Interessen, Kompetenzen, Ziele, Persönlichkeit, Werte, Lebenssituation, Umwelteinflüsse) als auch über die Arbeitswelt im Allgemeinen und konkrete berufliche Optionen im Speziellen gewonnen hat.

In der *Synthese-Phase* werden konkrete Handlungsmöglichkeiten erarbeitet. Dies geschieht durch zwei Schritte. Im ersten Schritt, der *Elaboration*, wird eine möglichst breite Palette von Lösungen (z.B. mögliche Berufe, Weiterbildungen, Handlungsschritte) für die aktuelle Situation erarbeitet. Im zweiten Schritt, der *Kristallisation*, werden diejenigen Lösungsmöglichkeiten herausgefiltert, welche nicht zentralen Kriterien des Klienten entsprechen (z.B. den eigenen Interessen, Fähigkeiten, Werten oder Lebenssituation). Durch diese Kristallisation der Möglichkeiten sollten die Klienten ihre Alternativen auf eine überschaubare Anzahl von drei bis fünf Möglichkeiten reduziert haben (Sampson et al. 2004). Die Ziele in dieser Phase sind, dass der Klient eine große Anzahl an Möglichkeiten in Betracht gezogen hat und von diesen dann aufgrund persönlich festgelegten zentralen Kriterien eine realistische, zur Person passende und überschaubare Auswahl von Optionen getroffen hat.

In der *Bewertungs-Phase* werden die in der Synthese-Phase ausgewählten Optionen einer detaillierten Prüfung unterzogen. Vor- und Nachteile, Chancen und Risiken für sich selber und für wichtige Bezugspersonen sollten dabei diskutiert und festgehalten werden. Aufgrund dieser Bewertung kann der Klient eine Rangreihe der Optionen nach Präferenz bilden und eine erste und zweite Wahl festlegen. Diese Wahl kann durchaus vorläufig sein, da sie sich zu einem späteren Zeitpunkt aufgrund von Erfahrungen als unerreichbar oder unpassend herausstellen kann (Sampson et al. 2004). Das Ziel dieser Phase ist jedoch, dass eine fundierte Analyse der verschiedenen Optionen stattgefunden hat und der Klient eine Entscheidung für den nächsten Schritt in seiner Laufbahn getroffen hat.

In der *Umsetzungs-Phase* wird schließlich ein Plan oder eine Strategie zur Verwirklichung der getroffenen Wahl ausgearbeitet. Dabei geht es darum, konkrete Zwischenziele zu bestimmen, vorhandene Ressourcen zu identifizieren und zu aktivieren, Strategien für Hindernisse in der Umsetzung der Wahl zu entwickeln sowie konkrete nächste Schritte festzuhalten.

Im Anschluss an die Umsetzungs-Phase erfolgt eine Rückkehr zur Kommunikations-Phase. Hier wird evaluiert, ob die ursprüngliche Kluft zwischen aktuellem und erwünschtem Zustand überwunden wurde. Diese Evaluierung kann sowohl direkt im Anschluss an die Beratung als auch mehrere Monate später erfolgen – je nach Zielsetzung der Beratung. Falls aufgrund dieser Evaluierung festgehalten wird, dass der erwünschte Zustand nicht zufriedenstellend erreicht worden ist, kann mit einem neuen Durchgang im Zyklus begonnen werden.

Zur praktischen Anwendung dieses Beratungsmodells ist zu sagen, dass der Kreislauf theoretisch innerhalb einer einzigen Beratungssitzung durchlaufen werden kann. In der Realität werden jedoch meist mehrere Sitzungen notwendig sein – vor allem bei komplexen Situationen oder Klienten mit wenigen Kompetenzen zur Laufbahngestaltung. Einzelne Phasen können dabei auch mehrere Sitzungen dauern. Schließlich ist anzumerken, dass der Ablauf ein prototypisches Modell ist, dem nicht in jedem Falle strikt gefolgt werden muss. Je nach Klient und Fragestellung ist es durchaus möglich, die Reihenfolge der Phase zu ändern. So kann es zum Beispiel sinnvoll sein, mit einem Klienten direkt mit der Bewertungsphase zu beginnen, falls der Klient bereits klare Ideen über mögliche Berufe besitzt aber sich bei der Entscheidung zwischen diesen Möglichkeiten unsicher ist. Falls notwendig, kann später in frühere Phasen zurückgekehrt werden, zum Beispiel wenn sich bei der Bewertung der Möglichkeiten zeigt, dass der Klient nur eine ungenügende Klarheit über persönliche Präferenzen (Analyse Phase) oder zu wenig alternative Möglichkeiten berücksichtigt hat (Synthese Phase).

### **3.2 Beratungskompetenzen für die Berufs- und Laufbahnberatung**

Damit der Prozess der Berufs- und Laufbahnberatung kompetent durchgeführt werden kann, sind mehrere Kompetenzen der Beratungspersonen wichtig. Diese umfassen sowohl Mikrokompetenzen als auch übergeordnete Kompetenzen, die auf spezifischem Fachwissen für die Berufs- und Laufbahnberatung basieren. Zur Illustration der letzteren wird unten ein Europäisches Kompetenzmodell für die Berufs-

und Laufbahnberatung vorgestellt. Die sogenannten Mikrokompetenzen (Carkhuff 2000) sind eher kleine Aspekte in der Berufs- und Laufbahnberatung, die jedoch für eine gute Beratungsbeziehung und einen gelungen Ablauf der Berufs- und Laufbahnberatung sehr wichtig sind. Dazu zählt sowohl nonverbales Verhalten wie auch die verbalen Techniken umformulieren, wiederholen, zusammenfassen und offene Fragen stellen. Diese können als Kompetenzen des aktiven Zuhörens verstanden werden.

### *3.2.1 Mikrokompetenzen: Aktives Zuhören durch nonverbales und verbales Verhalten*

#### *Nonverbales Verhalten*

Bereits die Art und Weise, wie sich eine Beratungsperson hinsetzt kann eine Technik zur Gestaltung der Beratungsbeziehung sein. Dazu sollte eine offene Haltung eingenommen (keine verschränkten Arme oder Beine), der Oberkörper dem Klienten zugewandt und ein wenig nach vorne gelehnt werden (Carkhuff 2000; Hill 2014). Bewusste Aufmerksamkeit und aufmerksames Zuhören sind zentral wobei die Beratungsperson so zuhört, dass sie versteht, was die Klienten wirklich sagen möchten und wie sie die Situation von ihrer Perspektive aus sehen. Dabei spielt auch das Beobachten von nonverbalem Verhalten der Klienten eine wichtige Rolle. Aspekte wie Blickkontakt, Körperhaltung, Gesichtsausdruck oder Gesten können wichtige Hinweise auf die persönliche Bedeutung der durch die Klienten geschilderten Aspekte sein. Beim aufmerksamen Zuhören der Beratungsperson ist auch deren Blickkontakt ein wichtiges nonverbales Verhalten, genauso wie der Gesichtsausdruck der Beratungsperson. Kopfnicken ist ein weiteres typisches Zeichen von Aufmerksamkeit und wird in der Berufs- und Laufbahnberatung als nonverbales Verhalten durch die Beratungsperson eingesetzt. Schließlich ist auch das Zulassen von Stille im Gespräch ein wichtiges nonverbales Verhalten. Stille kann bewirken, dass den Klienten Raum gegeben wird, um ihre Gedanken zu fassen und zu formulieren. Es gibt auch zu vermeidendes nonverbales Verhalten, wie intensives Notieren. Konstantes Erstellen von Notizen durch die Beratungsperson kann Klienten irritieren und ablenken. Zudem kann es auch die Beratungsperson davon abhalten, ihre Aufmerksamkeit voll dem Klienten zu widmen (Hill 2014; Gysbers et al. 2009).

Das zentrale Ziel all dieser nonverbalen Verhaltensweisen der Beratungsperson ist, Empathie zu bekunden. Diese Verhaltensweisen geben den Klienten zu verstehen, dass die Beratungsperson für sie da ist, ihnen zuhört und sich Zeit für sie nimmt. Somit

signalisieren die genannten nonverbalen Verhaltensweisen Aufmerksamkeit und damit auch Wertschätzung und Respekt gegenüber den Klienten (Hill 2014; Gysbers et al. 2009).

### *Verbales Verhalten*

Zum verbalen Verhalten gehören Umformulierungen, Wiederholungen und Zusammenfassungen. Diese sind einerseits wichtig, weil die Beratungsperson dadurch verifizieren kann, dass sie die Klienten korrekt verstanden hat. Andererseits zeigen diese Techniken den Klienten, dass die Beratungsperson aufmerksam zuhört und verstanden hat, was die Klienten sagen wollen. Umformulierungen und Wiederholungen sollten präziser und kürzer sein, als das durch die Klienten ursprünglich Gesagte. Wichtig ist, dass Umformulierungen und Wiederholungen keine Interpretation oder Wertung darstellen und nicht über das durch die Klienten Gesagte hinausgehen. Sie helfen jedoch, das Gesagte zu fokussieren und auf den Punkt zu bringen. Gute Umformulierungen und Wiederholungen belassen den Klienten mit seinen Gefühlen, Gedanken und Handlungen im Zentrum der Aussage (Hill 2014; Gysbers et al. 2009).

Eine spezifische Form der Umformulierung ist die Zusammenfassung. Zusammenfassungen des bisher Besprochenen sind besonders nützlich am Anfang einer Sitzung, um bisherige Sitzungen oder erhaltene Informationen zusammenzufassen. Ebenso können Zusammenfassungen beim Abschluss von Zwischenetappen in der Beratung eingesetzt werden; zum Beispiel, wenn das Gespräch von den Interessen der Person auf die Lage auf dem Arbeitsmarkt übergehen soll. Schließlich eignen sich Zusammenfassungen auch besonders am Ende einer Beratungssitzung, um einen Rückblick auf das heute Besprochene zu bieten. Wirkungsvoll sind Zusammenfassungen besonders dann, wenn sie das Wichtigste einfangen. Dazu ist es nützlich darauf zu achten, über was die Klienten am häufigsten sprechen. Ebenso kann die Beratungsperson auf Emotionen achten, die bei verschiedenen Themen bei den Klienten zum Vorschein kommen (Hill 2014; Gysbers et al. 2009).

Ein weiteres zentrales verbales Mittel sind offene Fragen. Offene Fragen sind Fragen, auf die nicht mit „ja“ oder „nein“ geantwortet werden kann, z.B. „Können Sie mir beschreiben, was Sie in Ihrer Freizeit am liebsten tun?“ (offene Frage) und nicht „Spielen Sie in Ihrer Freizeit gerne Fußball?“ (geschlossene Frage). Geschlossenen Fragen können nützlich sein, wenn die Beratungsperson einen konkreten Aspekt bestätigen oder bestimmte Fakten in Erfahrung bringen möchte. Geschlossene Fragen helfen den

Klienten in der Regel jedoch nicht, ihre Person und Situation genauer zu analysieren und zu hinterfragen. Zudem können geschlossene Fragen die Klienten in eine passive Haltung versetzen, bei der sie „ausgefragt“ werden. Offene Fragen regen die Klientin demgegenüber an, sich vertiefter mit eigenen Person und Situation auseinanderzusetzen. Zudem kann die Beratungsperson durch den gezielten Einsatz von offenen Fragen, das Gespräch auf Aspekte lenken, die sie als besonders wichtig empfindet. So kann z.B. mit der Frage „Inwiefern ist ihre Lebenspartnerin von dieser Situation betroffen?“ der Fokus auf das soziale Umfeld des Klienten gelenkt werden. Dadurch können auch Aspekte besprochen werden, die durch den Klienten in der bisherigen Schilderung vernachlässigt wurden (Hill 2014; Gysbers et al. 2009).

### *3.2.2 Europäisches Kompetenzmodell für die Berufs- und Laufbahnberatung*

Nebst den beschriebenen grundlegenden Techniken des aktiven Zuhörens benötigt Berufs- und Laufbahnberatung eine Reihe weiterer fachspezifischer Kompetenzen. Hierzu hat das Netzwerk für Innovation in der Beratung in Europa (NICE) (ein Netzwerk von über 40 Hochschulen aus 27 europäischen Ländern) einen Rahmen erarbeitet, welcher Kernkompetenzen für eine qualitativ hochwertige Arbeit in der Berufs- und Laufbahnberatung beschreibt (Schiersmann et al. 2014). Als Grundlage für diese Kompetenzen hat NICE sechs Berufsrollen definiert: Professionelle Beratungsfachkraft, Experte für Information und Diagnostik, Trainer für laufbahnbezogene Kompetenzentwicklung, Beeinflusser und Entwickler von sozialen Systemen, Manager beraterischer Dienstleistungen und Laufbahnberater. Diese Rollen beschreiben die gesellschaftliche Aufgabe der Beratungsprofession in Europa und erfordern jeweils spezifische Kompetenzen (siehe Box 1). Beratungspersonen können in ihrer Arbeit zwischen diesen Rollen wechseln, sie kombinieren oder sich auch zeitweise vollständig auf eine Rolle konzentrieren. Die Rollen werden dabei als unterschiedlich aber gleichwertig betrachtet. Drei Rollen fokussieren auf das Individuum, wobei Beratungspersonen Klienten bei ihrer persönlichen beruflichen Entwicklung helfen: Laufbahnberater, Experte für Information und Diagnostik und Trainer für laufbahnbezogene Kompetenzentwicklung. Gleichzeitig ist es aber auch wichtig, dass die Rolle von Klienten in Organisationen und anderen sozialen Systemen betrachtet wird. Dies kommt in der Rolle des Beeinflussers von sozialen Systemen zum Ausdruck. Hier spielt auch die Auffassung hinein, dass Beratungspersonen eine kritische Perspektive auf die Struktur der Gesellschaft haben sollten. Beratungspersonen sollten in einer

präventiven Weise zur Gestaltung dieser Struktur mit Hinblick auf laufbahnförderliche Bedingungen für alle Bevölkerungsgruppen einwirken. So sollten sich Beratungspersonen zum Beispiel dafür einsetzen, dass in Unternehmen gute Arbeitsbedingungen vorhanden sind und Mitarbeiter in ihrer beruflichen Entwicklung gefördert werden. Auf gesellschaftlicher Ebene sollten sich Beratungspersonen zum Beispiel für die Geschlechtergleichheit in der Arbeitswelt oder die Integration von Randgruppen in den Arbeitsmarkt engagieren. Als grundlegende Rolle wird die professionelle Beratungsfachkraft genannt, die mit der Kompetenz der Professionalität einhergeht. Beratungspersonen sollten somit nicht nur spezifische Aufgaben erfüllen, sondern auch ihre Rolle als Beratungsfachkraft kritisch reflektieren und diese professionelle ausfüllen. Diese Rolle ist somit unabhängig von der jeweiligen spezifischen Aufgabe immer präsent. Auf der Grundlage dieser Rollen und der damit verbundenen Kompetenzen können auch Aus- und Weiterbildung in der Berufs- und Laufbahnberatung gestaltet werden. Das Netzwerk NICE hat hierfür ein Vorschlag für ein Curriculum ausgearbeitet, mit dem Beratungsfachkräfte in Europa auf verschiedenen Qualifikationsstufen ausgebildet werden können. Einzelne Bildungsinstitutionen haben auch bereits entsprechende Studiengänge eingeführt, respektive bestehende Studiengänge angepasst. Für mehr Informationen sei auf [www.nice-network.eu](http://www.nice-network.eu) verwiesen.

---

## **Berufsrolle mit entsprechenden Kernkompetenzen**

---

### **Professionelle Beratungsfachkraft**

- Professionelle Werte und ethische Standards verwirklichen können
- Wissenschaft und Politik zugunsten der Professionalisierung der Berufs- und Laufbahnberatung fördern können
- Die gesellschaftliche Etablierung der Berufs- und Laufbahnberatung zugunsten von Chancengleichheit und sozialer Gerechtigkeit fördern können
- Die eigene Praxis kritisch reflektieren und eigene Kompetenzen kontinuierlich weiterentwickeln können

---

### **Experte für Information und Diagnostik**

- Klienten Informationen und Beurteilungsmethoden zugänglich machen können
  - Informationssysteme entsprechend den Anliegen der Klienten nutzen können
  - Informationen angepasst an die Bedürfnisse der Klienten kommunizieren können
-

- 
- Arbeitswelt, Bildungs- und Berufssysteme, Arbeitsmärkte (inkl. Trends) erklären können
  - Verschiedene Beurteilungsmethoden (z.B. Tests) einsetzen können, um Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken von Klienten abzuklären
- 

### **Trainer für laufbahnbezogene Kompetenzentwicklung**

- Klienten beibringen können, wie sie sich ihrer Stärken, Interessen, Werte etc. bewusst werden können
  - Klienten beibringen können, wie sie ihre Laufbahn planen und gestalten können
  - Klienten beibringen können, wie sie sich Informationen über Bildung und Arbeit verschaffen können
  - Aus- und Weiterbildungsprogramme entwickeln können (Curricula, Seminare, Lernprozesse)
  - Klienten bei der Entwicklung von Lernkompetenzen unterstützen können
- 

### **Beeinflusser und Entwickler von sozialen Systemen**

- Netzwerke und Gemeinschaften beeinflussen, mitgestalten und aufbauen können
  - Organisationen im Bezug auf Bildung, Beruf und Beschäftigung beraten können
  - Klienten an andere Dienste und Fachkräfte gezielt vermitteln können
  - Interessen der Klienten in relevanten Kontexten vertreten können
- 

### **Manager beraterischer Dienstleistungen**

- Betrieb und Projekte von Beratungsorganisationen koordinieren können
  - Informationen und Wissen verwalten können
  - Beratungs-Dienstleistungen vermarkten können
  - Qualität von Dienstleistungen evaluieren können
- 

### **Laufbahnberater**

- Klienten bei der Klärung von komplexen laufbahnbezogenen Fragen unterstützen können (Erörterung, Entscheidungsfindung)
  - Ideographische und reflektierende Gesprächstechniken einsetzen können
  - Fälle der Klienten im Bezug auf verschiedene Faktoren analysieren können (individuelle, organisatorische, gesellschaftliche Aspekte)
  - Klienten über längere Zeit bei der Entwicklung und Verfolgung von Zielen unterstützen können
  - Klienten motivieren und unterstützen können, Ressourcen zu Nutzen
-

Box 1: Berufsrollen und Kernkompetenzen aus dem NICE Network (Schiersmann et al. 2014)

### **3.3 Wirksamkeit der Berufs- und Laufbahnberatung**

#### *3.3.1 Generelle Wirksamkeit*

Berufs- und Laufbahnberatung wird in Europa häufig durch öffentliche Gelder finanziert, in Deutschland zum Beispiel durch die Bundesagentur für Arbeit und in der Schweiz durch die Kantone (Watts und Sultana 2004). Dies geschieht vor dem Hintergrund, dass sich die Politik von der Berufs- und Laufbahnberatung einen wichtigen Nutzen in Bildung, Wirtschaft, Arbeitsmarkt und Gesellschaft verspricht (Hooley 2014). In der Bildung kann Berufs- und Laufbahnberatung die Teilnahme an Aus-, Fort-, und –Weiterbildung erhöhen, sowie die Erfolgsquoten in diesen Bereichen steigern (Hooley 2014). Die Berufs- und Laufbahnberatung kann auch eine wichtige Unterstützung der wirtschaftlichen Entwicklung eines Landes sein, indem sie einen Beitrag zu einem funktionierenden Arbeitsmarkt bietet. Dabei kann sie auf drei Arten unterstützend wirken (Plant 2004): Zum Einen kann Berufs- und Laufbahnberatung individuelle berufliche Entscheidungen unterstützen – sowohl bei der Arbeitssuche, als auch bei der Personalauswahl und –Entwicklung von Unternehmen. Zum Zweiten kann Berufs- und Laufbahnberatung zu einer Reduktion von Misserfolgen im Arbeitsmarkt beitragen, welche durch eine falsche Berufswahl, Abbruch von Ausbildungen oder demotivierten Arbeitnehmern erfolgen können. Schließlich kann Berufs- und Laufbahnberatung durch Beiträge zu institutionellen Reformen zur Verbesserung der Funktionsweise des Arbeitsmarktes beitragen, zum Beispiel in dem Sie die Entwicklung von neuen Arbeitsmodellen oder Trainingssystemen fördert. Aufgrund ihres Nutzens für Bildung und Wirtschaft kann Berufs- und Laufbahnberatung auch zum sozialen Funktionieren eines Staates wichtige Beiträge leisten, indem sie zum Beispiel hilft, Kriminalitätsraten zu reduzieren, soziale Mobilität fördert oder das Funktionieren der Gemeinschaft stärkt. Es existieren mehrere Studien, welche die Wirksamkeit der Berufs- und Laufbahnberatung in all diesen Bereichen nachweisen können (für Übersichten siehe Gillie und Gillie-Isenhour 2003; Bysshe et al. 2002; Hooley 2014; Watts 1999). Allerdings ist die Wirksamkeit von Berufs- und Laufbahnberatung auf diesen übergeordneten Ebenen nur schwer direkt messbar. Es besteht hierbei das

grundsätzliche Problem, dass Ergebnisse von Interventionen<sup>1</sup> in der Berufs- und Laufbahnberatung umso schwieriger bestimmt werden können, je mehr Zeit zwischen der Intervention und dem Messzeitpunkt verstrichen ist. Zudem bestimmen eine ganze Reihe von Einflussfaktoren die Berufswahl und die Laufbahnentwicklung einer Person. Eine professionelle Interventionen im Rahmen einer Berufs- und Laufbahnberatung stellt dabei nur einen Faktor unter vielen dar und ist immer in einen größeren Kontext eingebettet. Langfristige Veränderungen in der beruflichen Entwicklung einer Person können somit nur noch beschränkt kausal auf eine bestimmte Intervention zurückgeführt werden (Maguire 2004).

Aufgrund dieser Schwierigkeiten bei der Bestimmung der langfristigen Wirksamkeit von Interventionen in der Berufs- und Laufbahnberatung hat sich das Hauptaugenmerk der Evaluationsforschung auf die direkten Lernergebnisse der Klienten als Folge einer bestimmten Intervention konzentriert. Solche Wirkungen lassen sich leichter messen und sind auch klarer kausal als eine direkte Folge einer Intervention zu belegen. Die dadurch erzielten Veränderung in Einstellungen und Fähigkeiten bei Klienten bilden dabei eine zentrale Basis für die langfristigen positiven ökonomischen und sozialen Folgen der Berufs- und Laufbahnberatung (Maguire 2004).

Dass Interventionen in der Berufs- und Laufbahnberatung im Allgemeinen einen positiven Effekt auf diverse Aspekte der beruflichen Entwicklung bei Klienten haben ist relativ gut belegt (siehe Whiston und Noblin James 2013, für aktuelle Überblicke; Hooley 2014). Die erste Metaanalyse zur Wirksamkeit von Berufs- und Laufbahnberatung wurde von Spokane und Oliver (1983) durchgeführt. Diese konnte belegen, dass Interventionen in der Berufs- und Laufbahnberatung grundsätzlich effektiv sind. So erzielten Klienten, welche eine beliebige Form der Beratung erhielten im Durchschnitt mehr Fortschritte relevanten Kriterien (z.B. Entschiedenheit, Informiertheit), als 81 Prozent einer Kontrollgruppe ohne Beratung. Auch spätere qualitative und quantitative Übersichten zur Wirksamkeit der Berufs- und Laufbahnberatung kommen zu dem Schluss, dass Interventionen zur beruflichen Entwicklung generell positive Effekte haben. So zum Beispiel die Analyse von Hardesty (1991), zur Effektivität von Kursen zur Steigerung von Entschiedenheit und Berufswahlreife von College Studenten an amerikanischen Hochschulen oder der qualitative Überblick über Gruppenkurse in

---

<sup>1</sup> Als Intervention werden hier alle möglichen Formen von Aktivitäten verstanden, die auf die Förderung der beruflichen Entwicklung von Personen abzielen (z.B. Beratungen, Workshops, Seminare, Vermittlung von Information).

französischsprachigen Ländern (Frankreich, Belgien und französischsprachiger Teil der Schweiz) (Huteau 2001). Eine Metaanalyse zu Berufswahlkursen für Jugendliche fand eine mittlere bereinigte Effektgröße von 0.34 (Baker und Taylor 1998), genauso wie neuere Metaanalysen von Whiston et al. (1998) sowie Brown und Ryan Krane (2000) mit mittleren Effektgrößen von leicht über 0.30 im Bezug auf verschiedene Ergebnisse wie Entschiedenheit oder berufliche Informiertheit.

Whiston et al., (1998) berichten, dass die größten Verbesserungen in laufbahnbezogenen Fähigkeiten erreicht werden, wobei in den analysierten Studien vor allem die Entschiedenheit und die Berufswahlreife als abhängige Variablen gemessen wurden (vgl. auch Rübner und Höft, 2016, in diesem Buch). Die Stärke der Wirkung ist vergleichbar mit der Wirksamkeit von anderen psychologischen Interventionen (Whiston 2002). Wenn man den konservativen Wert der Wirksamkeit von Laufbahninterventionen mit einer Effektgröße von 0.30 nimmt, bedeutet dies, dass der durchschnittliche Klient nach einer Intervention besser dasteht, als 62 Prozent einer Vergleichsgruppe ohne Intervention (Whiston 2002). Dabei muss man bedenken, dass menschliches Verhalten aufgrund einer Vielzahl von komplexen Faktoren bestimmt wird. Außerdem können psychologische Konstrukte immer nur mit einer eingeschränkten Genauigkeit gemessen werden. Vor diesem Hintergrund darf die Stärke der Wirksamkeit einer einzelnen Intervention nicht gering geschätzt werden. Auch ein kleiner Effekt kann zudem bedeutende Konsequenzen für Individuum und Gesellschaft haben (Brown und McPartland 2005). Eine wichtige Aufgabe sehen Brown und Roche (2016) nun darin, die praktische Relevanz und klinische Signifikanz von solchen Effekten besser zu dokumentieren und zu kommunizieren. Zum Beispiel indem berichtet wird, wie viele Klienten durch eine Intervention eine bedeutsame Veränderung in den gemessenen Konstrukten erfahren haben und gemäß diesen Messwerte nicht mehr von einer Normgruppe ohne wesentliche Laufbahnprobleme unterschieden werden können. In einem Rückblick über die Forschung der letzten 45 Jahre kommen Spokane und Nguyen (2016) zum Schluss, dass die Wirksamkeitsforschung große Fortschritte gemacht hat. Gleichzeitig weisen sie aber auch darauf hin, dass mehr Forschung notwendig ist, die nicht nur Ergebnisse sondern auch Prozesse von Laufbahninterventionen evaluiert. Zudem fordern sie, dass Interventionen nicht nur für einzelne Klienten oder kleinere Gruppen konzipiert und evaluiert werden, sondern für ganze Populationen (z.B. Schulabgänger, Jugendliche aus soziale benachteiligtem

Hintergrund), zum Beispiel in dem standardisierte Interventionen flächendeckend eingeführt und evaluiert werden. Schließlich weisen sie darauf hin, dass mehr Forschung zu längerfristigen Interventionen, die mehrere Interventionspunkte über die Zeit beinhalten, notwendig ist. Trotz diesen Einschränkungen in der Forschung kann man heute somit davon ausgehen, dass diverse Arten von Interventionen in der Berufs- und Laufbahnberatung grundsätzlich einen positiven und bedeutsamen Effekt haben werden. Die Frage stellt sich eher, welche Arten von Interventionen für welche Art von Klienten wann effektiv sind.

### 3.3.2 *Wirksamkeit von bestimmten Interventionstypen*

Diverse Studien konnten belegen, dass unterschiedliche Formen von Interventionen in der Berufs- und Laufbahnberatung eine unterschiedlich hohe Wirksamkeit aufweisen. Spokane und Oliver (1983) berichteten in einer der ersten Metaanalysen zu diesem Thema, dass Gruppenberatungen effektiver sind als individuelle Beratungen. Spätere Metaanalysen von Oliver und Spokane (1988) sowie Whiston et al. (1998) zeigten jedoch, dass eine individuelle Beratung die größten Effekte pro Sitzungsstunde erreicht. Gruppenberatungen waren demgegenüber deutlich weniger effektiv pro Beratungsstunde. Gruppeninterventionen sind jedoch wesentlich kostengünstiger, da pro eingesetzter Beratungsstunde mehrere Klienten erreicht werden können. Die individuelle Beratung stellt demgegenüber die teuerste und aufwendigste Variante dar. Interessant ist auch, dass computergeleitete Interventionen ohne Unterstützung durch eine Beratungsperson nach diesen Analysen die geringsten oder gar keine Effekte zeigen. Die aktuellste Metaanalyse zur Frage ob unterschiedliche Interventionstypen unterschiedliche Wirkung haben (Whiston et al. 2003) zeigte ebenfalls, dass verschiedene Typen von Interventionen unterschiedlich große Effekte produzieren. Allerdings waren die Unterschiede oft nicht statistisch signifikant. Signifikante Unterschiede in der mittleren Wirksamkeit zeigten sich jedoch zwischen unstrukturierten Gruppenberatungen (worin relativ frei über bestimmte Themen diskutiert wird) und strukturierten Workshops, welche entsprechend den Analysen von Whiston et al. (2003) signifikant wirksamer sind. Der Grund dafür könnte nach Whiston et al. (2003) daran liegen, dass strukturierte Interventionen gezielt mehr wirksame Elemente beinhalten (diese werden unten noch genauer spezifiziert). Die Studie konnte zudem zeigen, dass es eine signifikante Varianz in der Wirksamkeit von Workshops gab. Dies bedeutet, dass eine positive mittlere Effektstärke für eine bestimmte Art von

Intervention (z.B. Workshop) noch nicht bedeutet, dass alle Interventionen dieser Art gleich effektiv sind. Ebenso zeigten Interventionen, die ohne direkte Unterstützung durch eine Beratungsperson durchgeführt werden (z.B. Selbstexplorationsverfahren, Computer Programme) signifikant weniger Wirksamkeit als Interventionen mit direktem Kontakt zu einer Beratungsperson.

Auch der Einfluss der Dauer einer Beratung auf die Wirksamkeit wurde untersucht. Die Analyse von Oliver und Spokane (1988) ergab, dass längere Interventionen auch generell größere Effekte erzielen. Whiston et al. (1998) fanden im Unterschied dazu jedoch keinen linearen Zusammenhang zwischen der Dauer einer Intervention und ihrer Wirksamkeit. Längere Interventionen sind somit nach dieser Analyse nicht unbedingt automatisch effektiver. Auch Whiston et al. (2003) konnten keinen Zusammenhang zwischen der Länge der Intervention und der Stärke ihrer Wirksamkeit feststellen. So produzierten zum Beispiel längere Workshops nicht automatisch größere Effekte. Die größte Effektstärke konnten Whiston et al. (1998) für Interventionen mit einer Dauer von neun oder zehn Sitzungen feststellen. Die Metaanalyse zu diesem Thema von Brown und Ryan Krane (2000) ergab jedoch, dass die subjektive Bewertung der Wirksamkeit einer Laufbahnberatung durch Klienten zu Beginn mit jeder Sitzung stark zunimmt aber bei der vierten oder fünften Sitzung ihren Höhepunkt erreicht und danach wieder dramatisch absinkt. Demnach zeigt aus Sicht der Klienten eine Beratung mit einer Dauer von vier bis fünf Sitzungen die größte Wirksamkeit.

Diese Ergebnisse liefern eine Reihe von wichtigen Implikationen für die Praxis der Berufs- und Laufbahnberatung. So zeigen sie, dass auch kürzere Interventionen, wenn sie entsprechend gut geplant und strukturiert sind, solide Effekte erzielen können. Vor allem strukturierte Workshops stellen dabei für viele Klienten eine sowohl effektive als auch kosteneffiziente Methode dar. Des Weiteren zeigen die Resultate dieser Wirksamkeitsstudien die zentrale Rolle einer persönlichen Beratung auf. Interventionen, bei denen die Klienten alleine mit Selbstexplorationsverfahren oder Webseiten arbeiten, sind weit weniger effektiv, als wenn diese durch eine persönliche Beratung ergänzt werden. Durch die Einzelberatung können in der für die Klienten kürzest möglichen Zeit die größten Effekte erzielt werden. Möchte man hingegen für möglichst viele Personen eine möglichst große Wirksamkeit mit den verfügbaren

Ressourcen erreichen, sollten eher Gruppeninterventionen in Form von strukturierten Workshops angewandt werden.

### 3.3.3 *Wirksamkeit von bestimmten Inhalten*

Wie oben aufgeführt fanden Metaanalysen eine signifikante Varianz in der Wirksamkeit von bestimmten Interventionen. Dies wirft die Frage auf, welche spezifischen Inhalte eine Intervention effektiv machen. Eine Reihe von Untersuchungen zeigen, dass in psychologischen Beratungen vor allem allgemeine Faktoren wie die Begabungen, Stärken oder Haltungen der Klienten oder die Beratungsbeziehung zwischen Beratungsperson und Klienten zentral zur Wirksamkeit von Beratungen beitragen (Ahn und Wampold 2001). Somit scheinen weniger spezifische Beratungstechniken oder -Modelle den Erfolg zu bringen. Diverse Autoren (z.B. Carkhuff 2000; Corey 1996) betonen im Sinne von Rogers (1951), dass eine echte, empathische und durch Respekt gekennzeichnete Beziehung zwischen der Beratungsperson und den Klienten der wichtigste Faktor für den Beratungserfolg und die Wirksamkeit der Beratung darstellt. Eine Reihe von Studien (z.B. Anderson und Niles 2000; Masdonati et al. 2014; Masdonati et al. 2009) konnten zeigen, dass Erwachsene bei ihrer Laufbahnberatung die emotionale Unterstützung, welche sie durch die Beratungsperson erhalten sowie eine positive Arbeitsbeziehung als wesentlich für den Beratungserfolg betrachten.

Frühere Studien kamen demgegenüber zu dem eher ernüchternden Ergebnis, dass der Einsatz von mehreren spezifischen Beratungstechniken (z.B. Einsatz von Testverfahren) nicht automatisch ein besseres Beratungsergebnis bewirkt (Tinsley und Chu 1999). In neueren Metaanalyse von Brown und Ryan Krane (2000) wurde jedoch ein anderer Schluss gezogen. Diese Studie ging spezifisch der Frage nach, *welche Elemente* eine Intervention effektiv machen. Die Studie konnte fünf Elemente von wirksamen Interventionen identifizieren, die, wenn in der Berufs- und Laufbahnberatung angewandt, deren Effekte signifikant steigern können:

1. Klienten klären schriftlich ihre Laufbahn- und Lebensziele (z. B. Führen eines Arbeitsheftes und Verwendung von schriftlichen Übungen).
2. Beratungspersonen geben den Klienten individuelle Interpretationen und Feedback (z. B. zu Testresultaten).
3. Beratungspersonen geben aktuelle Informationen über die Arbeitswelt und zu den Risiken und Möglichkeiten in ausgewählten Berufen.

4. Klienten lernen effektives Laufbahnverhalten nach Modellen und Mentoren.
5. Beratungspersonen helfen in der Entwicklung von unterstützenden Netzwerken zur Erreichung der Laufbahnziele.

Eine Folgeuntersuchung von Brown et al. (2003) konnte zeigen, dass es die oben dargestellte fünf Elemente sind, welche eine große Wirkung erzielen. Die reine Addition von beliebigen Elementen (nach dem Motto: „mehr von etwas ist immer besser“) konnte keine entsprechenden Effekte zeigen. Hingegen nahm die Effektivität von Interventionen beinahe linear zu, je mehr sie von den fünf Elementen beinhalteten. Es kann somit davon ausgegangen werden, dass eine Intervention in der Berufs- und Laufbahnberatung umso effektiver ist, je mehr sie von diesen fünf Elementen beinhaltet. Die von Brown und Kollegen identifizierten Merkmale von effektiven Interventionen stellen somit eine viel versprechende Referenz bei der Planung von Programmen und Beratungen in der Berufs- und Laufbahnberatung dar.

### **3.4 Schlussfolgerung und zukünftige Forschung in der Berufs- und Laufbahnberatung**

Berufs- und Laufbahnberatung als eine spezifische Anwendung der Psychologie und Teil der Beratungspsychologie stellt eine breites Anwendungsgebiet dar, bei dem diverse Gruppen von Klienten bei verschiedensten Anliegen im Bereich Beruf, Bildung und Arbeit unterstützt werden. Dabei kann sich die Berufs- und Laufbahnberatung auf eine international fundierte und über Jahrzehnte entwickelte Professionalisierung und wissenschaftliche Forschung stützen. Die bestehende Literatur gibt sowohl Modelle vor, wie ein Prozess der Berufs- und Laufbahnberatung strukturiert werden kann, als auch welche allgemeinen und spezifischen Kompetenzen dabei zum Einsatz kommen sollten. Auch die Wirksamkeit der Berufs- und Laufbahnberatung ist relativ gut belegt – sowohl was deren allgemeine Wirksamkeit als auch die Wirksamkeit von bestimmten Beratungsinhalten anbetrifft. Allerdings fokussierte sich die Wirksamkeitsforschung vor allem auf klassische Ergebnisse wie Entschiedenheit, Informiertheit, oder Planungsklarheit. Zukünftige Forschung sollte vermehrt auch untersuchen, inwieweit Aspekte, die in modernen Karriere-Theorien eine zentrale Rolle spielen durch Berufs- und Laufbahnberatung gefördert werden können, wie z.B. eine proteische Karriereorientierung (Hall 2004), Bereitschaft zum selbst-gesteuertem Laufbahnmanagement (Lent 2013) oder Karriere-Ressourcen im sozialen und psychologischen Bereich (z.B. Hoffnung, Selbstvertrauen) (Hirschi 2012). Außerdem

sind prominente moderne Ansätze der Laufbahnberatung, wie die konstruktivistische Beratung (Savickas 2013), noch wenig auf ihre Wirksamkeit überprüft worden. In der zukünftigen Forschung sollte es somit vor allem darum gehen, die Wirksamkeit von Interventionen auf der Basis von neuen Beratungs- und Laufbahntheorien zu evaluieren um noch besser herauszufinden, welche Art von Intervention bei welchen Klienten welche Art von kurz-, mittel- und langfristigen Ergebnissen erzielt.

Die Herausforderungen in der Praxis der Berufs- und Laufbahnberatung für die Zukunft vor allem liegen darin, dass professionelle Standards weiter entwickelt und breit angewandt werden. Die Profession der Berufs- und Laufbahnberatung verfügt hierfür über Jahrzehnte lange Erfahrung und fundierte Forschung. Diese sollte gezielt in die Ausbildung und Praxis integriert werden. Zudem sollte die Aus- und Weiterbildungen von Fachpersonen in der Berufs- und Laufbahnberatung weiter international anhand moderner Ansätze und aktuellem wissenschaftlichem Wissen entwickelt und durchgeführt werden. Die Berufs- und Laufbahnberatung sollte hierbei breite Kompetenzen und wissenschaftliche Erkenntnisse anwenden können und sich nicht nur auf eine simple Arbeitsvermittlung und Beratung hin zu einem bestimmten Beruf beschränken.

#### 4 Literaturverzeichnis

- Ahn, H., & Wampold, B. E. (2001). Where oh where are the specific ingredients? A meta-analysis of component studies in counseling and psychotherapy. *Journal of Counseling Psychology, 48*, 251-257.
- Anderson, W. P., & Niles, S. G. (2000). Important events in career counseling: Client and counsellor descriptors. *Career Development Quarterly, 48*, 251-263.
- Baker, S. B., & Taylor, J. G. (1998). Effects of career education interventions: A meta-analysis. *Career Development Quarterly, 46*, 376-385.
- Brown, S. D., & McPartland, E. B. (2005). Career interventions: Current status and future directions. In W. B. Walsh, & M. L. Savickas (Eds.), *Handbook of vocational psychology: Theory, research, and practice* (3rd ed., pp. 195-226). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Brown, S. D., & Roche, M. (2016). The Outcomes of Vocational Interventions: Thirty (Some) Years Later. *Journal of Career Assessment, 24*(1), 26-41, doi:10.1177/1069072715579666.
- Brown, S. D., & Ryan Krane, N. E. (2000). Four (or five) sessions and a cloud of dust: Old assumptions and new observations about career counseling. In R. W. Lent, & S. D. Brown (Eds.), *Handbook of counseling psychology* (Vol. 3rd, pp. 740-766). New York, NY: John Wiley & Sons.
- Brown, S. D., Ryan Krane, N. E., Brecheisen, J., Castelino, P., Budisin, I., Miller, M., et al. (2003). Critical ingredients of career choice interventions: More analyses and new hypotheses. *Journal of Vocational Behavior, 62*, 411-428.
- Bysshe, S., Hughes, D., & Bowes, L. (2002). *The economic benefits of guidance: A review of current evidence*. Derby: Centre for Guidance Studies, University of Derby.
- Carkhuff, R. (2000). *The art of helping in the 21st century* (Vol. 8th). Amherst, MS: Human Resource Development Press, Inc.
- Corey, G. (1996). *Theory and practice of counselling and psychotherapy* (Vol. 5th). Pacific Grove, CA: Brooks/Cole.

- Ebner, K., & Kauffeld, S. (2016). Karriere-Coaching: : Überblick und aktuelle Trends. In S. Kauffeld, & D. Spurk (Eds.), *Handbuch Laufbahnmanagement und Karriereplanung*. Berlin: Springer.
- Gelso, C., & Fretz, B. (2001). *Counseling Psychology* (2nd ed.). Belmont, CA: Wadsworth Group/Thomson Learning.
- Gillie, S., & Gillie-Isenhour, M. (2003). The educational, social, and economic value of informed and considered career decisions. [http://www.esi.cc/iccd/iccd\\_acrna.htm](http://www.esi.cc/iccd/iccd_acrna.htm). Accessed October, 16 2005.
- Gysbers, N., Heppner, M., & Johnston, J. (2009). *Career counseling: Process, issues, and techniques* (3rd ed.). Needham Heights, MA: Allyn & Bacon.
- Hall, D. T. (2004). The protean career: A quarter-century journey. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 1-13, doi:10.1016/j.jvb.2003.10.006.
- Hardesty, P. H. (1991). Undergraduate career course for credit: A review and meta-analysis. *Journal of College Student Development*, 32, 184-185.
- Hill, C. E. (2014). *Helping skills: Facilitating, exploration, insight, and action (4th ed.)* (Helping skills: Facilitating, exploration, insight, and action (3rd ed.)). Washington, DC US: 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, doi:10.1080/03069885.2012.700506.
- Hooley, T. (2014). *The Evidence Base on Lifelong Guidance: A Guide to Key Findings for Effective Policy and Practice*. Saarijärvi, Finland: The European Lifelong Guidance Policy Network.
- Huteau, M. (2001). The evaluation of methods in career education interventions. *International Journal for Education and Vocational Guidance*, 1, 177-196.
- Jordan, S., & Kauffeld, S. (2016). Laufbahnberatung bei Schülern und Studierenden. In S. Kauffeld, & D. Spurk (Eds.), *Handbuch Laufbahnmanagement und Karriereplanung*. Berlin: Springer.
- Killeen, J., White, M., & Watts, A. G. (1992). *The economic value of careers guidance*. London: Policy Studies Institute.
- Lent, R. W. (2013). Career-life preparedness: Revisiting career planning and adjustment in the new workplace. *The Career Development Quarterly*, 61(1), 2-14, doi:10.1002/j.2161-0045.2013.00031.x.
- Maguire, M. (2004). Measuring the outcomes of career guidance. *International Journal of Educational and Vocational Guidance*, 4, 179-192.
- Masdonati, J., Massoudi, K., & Rossier, J. (2009). Effectiveness of career counseling and the impact of the working alliance. *Journal of Career Development*, 36(2), 183 -203, doi:10.1177/0894845309340798
- Masdonati, J., Perdrix, S., Massoudi, K., & Rossier, J. (2014). Working alliance as a moderator and a mediator of career counseling effectiveness. *Journal of Career Assessment*, 22(1), 3-17, doi:10.1177/1069072713487489.
- Oliver, L. W., & Spokane, A. R. (1988). Career intervention outcome: What contributes to client gain? *Journal of Counseling Psychology*, 35, 447-462.
- Plant, P. (2004). Quality in career guidance: Issues and methods. *International Journal of Educational and Vocational Guidance*, 4, 141-157.
- Rogers, C. R. (1951). *Client-centered therapy: Its current practice, implications, and theory*. Boston: Houghton Mifflin.
- Rübner, M., & Höft, S. (2016). Berufswahlbereitschaft und Ausbildungsreife. In S. Kauffeld, & D. Spurk (Eds.), *Handbuch Laufbahnmanagement und Karriereplanung*. Berlin: Springer.
- Sampson, J. P., Peterson, G. W., Lenz, J. G., & Reardon, R. C. (1992). A cognitive approach to career services: Translating concepts into practice. *Career Development Quarterly*, 41, 67-74.
- Sampson, J. P., Reardon, R. C., Peterson, G. W., & Lenz, J. G. (2004). *Career counseling and services: A cognitive information processing approach*. Pacific Grove, CA: 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). Hoboken, NJ: Wiley.
- Savickas, M. L., Nota, L., Rossier, J., Dauwalder, J.-P., Duarte, M. E., Guichard, J., et al. (2009). Life designing: A paradigm for career construction in the 21st century. *Journal of Vocational Behavior*, 75(3), 239-250, doi:10.1016/j.jvb.2009.04.004
- Schiersmann, C., Ertelt, B.-J., Katsarov, J., Mulvey, R., Reid, H., & Weber, P. (Eds.). (2014). *NICE Handbuch für die wissenschaftliche Aus- und Weiterbildung von Beratern in Bildung, Beruf und Beschäftigung*. Mannheim: Mannheim University Press.
- Seligman, M. E., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5-14.

- Spokane, A. R., & Nguyen, D. (2016). Progress and prospects in the evaluation of career assistance. *Journal of Career Assessment, 24*(1), 3-25, doi:10.1177/1069072715579665.
- Spokane, A. R., & Oliver, L. W. (1983). The outcomes of vocational intervention. In W. B. Walsh, & S. H. Osipow (Eds.), *Handbook of vocational psychology* (pp. 99-136). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Tinsley, H. E., & Chu, S. (1999). Research on test and interest inventory interpretation outcomes. In M. L. Savickas, & A. R. Spokane (Eds.), *Vocational interests: Meaning, measurement, and counseling use* (pp. 257-276). Palo Alto, CA: Davies-Black.
- Watts, A. G. (1999). The economic and social benefits of career guidance. *Educational and Vocational Guidance Bulletin, 63*, 12-19.
- Watts, A. G., & Sultana, R. G. (2004). Career guidance policies in 37 countries: Contrasts and common themes. *International Journal for Educational and Vocational Guidance, 4*, 105-122.
- Whiston, S. C. (2002). Application of the principles: Career counseling and interventions. *The Counseling Psychologist, 30*, 218-237.
- Whiston, S. C., Brecheisen, B. K., & Stephens, J. (2003). Does treatment modality affect career counseling effectiveness? *Journal of Vocational Behavior, 62*, 390-410.
- Whiston, S. C., & Noblin James, B. (2013). Promotion of career choices. In S. D. Brown, & R. W. Lent (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (2nd ed., pp. 565-594). Hoboken, NJ: Wiley.
- Whiston, S. C., & Rahardja, D. (2008). Vocational counseling process and outcome. In S. D. Brown, & R. W. Lent (Eds.), *Handbook of counseling psychology* (Vol. 4, pp. 444-461). New York: Wiley.
- Whiston, S. C., Sexton, T. L., & Lasoff, D. L. (1998). Career-intervention outcome. A replication and extension of Oliver and Spokane (1988). *Journal of Counseling Psychology, 45*, 150-165.