

Definition von Laufbahngestaltungskompetenzen

Ein integratives Modell auf der Basis einer Literaturstudie und unter Einbezug von Fachexpert*innen und politischen Stakeholdern

Prof. Dr. Andreas Hirschi

Universität Bern, Abteilung für Arbeits- und Organisationspsychologie

Zusammenfassung des Referats an der Nationale Fachtagung 2024 - BSLB und Förderung der Laufbahngestaltungskompetenzen vom 14.3.2024

Wichtigkeit der Laufbahngestaltungskompetenzen in der heutigen Arbeitswelt

In der sich rasant wandelnden Arbeitswelt der Gegenwart erweist sich die Fähigkeit zur Laufbahngestaltung als unverzichtbare Kompetenz. Laufbahngestaltungskompetenzen (LGK) verkörpern dabei nicht nur die Fertigkeit, gegenwärtigen Herausforderungen kompetent zu begegnen, sondern sind auch zentral, um proaktiv und präventiv die eigene berufliche Zukunft zu formen. Angesichts der Dynamik des Arbeitsmarktes, die durch technologische Innovationen, fluktuierende Wirtschaftslagen und die Evolution der Berufsbilder charakterisiert ist, wird die Selbstverantwortung zu einem zentralen Pfeiler der Laufbahnentwicklung. LGK ermöglichen es Einzelpersonen, die Initiative zu ergreifen, um sich fortlaufend weiterzubilden, ihre Qualifikationen an sich ändernde Bedingungen anzupassen und dabei auch die Nachhaltigkeit ihrer beruflichen Laufbahn zu berücksichtigen. In einer Zeit, in der lineare Laufbahnverläufe immer seltener und individuelle, dynamische Laufbahnmuster immer häufiger werden, ist die Fähigkeit zur Anpassung und zur proaktiven Selbstgestaltung eine Notwendigkeit für dauerhaften beruflichen Erfolg und persönliche Zufriedenheit.

Definition von LGK

Laufbahngestaltungskompetenzen (LGK) umfassen eine Vielzahl an Fähigkeiten, die es Einzelpersonen und Gruppen ermöglichen, sich proaktiv und zielgerichtet mit ihrer beruflichen Entwicklung auseinanderzusetzen. Diese Kompetenzen sind essentiell, um sich in einer sich stetig wandelnden Arbeitswelt erfolgreich zu positionieren und umfassen sowohl kognitive, motivationale, volitionale als auch soziale Bereitschaften und Fähigkeiten. Diese Definition stützt sich auf ein Verständnis von Kompetenz, welches diese als bei Individuen verfügbare oder erlernbare Fähigkeiten und Fertigkeiten beschreibt, um spezifische Probleme zu lösen sowie die damit verbundenen motivationalen, volitionalen und sozialen Bereitschaften und Fähigkeiten, diese Lösungen in variablen Situationen erfolgreich und verantwortungsvoll nutzen zu können.

Kognitive Kompetenzen beziehen sich dabei auf das erforderliche Wissen und die Kenntnisse, die notwendig sind, um berufliche Herausforderungen zu verstehen und effektiv zu lösen. Motivationale Aspekte betreffen den Antrieb und die Bereitschaft, sich diesen Herausforderungen zu stellen und sie aktiv anzugehen. Volitionale Kompetenzen beschreiben die Fähigkeit, Ziele zu setzen und zielgerichtet zu handeln, selbst wenn Schwierigkeiten auftreten. Schliesslich beziehen sich soziale Kompetenzen darauf, die

eigene Umgebung in den Prozess der Laufbahngestaltung einzubeziehen, was Kooperations- und Netzwerkfähigkeiten einschliesst.

Integratives Modell von zentralen LGK

Das Integrative Modell von zentralen LGK über die Lebensspanne, basierend auf einem Selbstregulations-Modell der Laufbahnentwicklung und bietet einen umfassenden Rahmen, um die vielfältigen und oft überlappenden LGK aus verschiedenen Modellen der Berufs- und Laufbahnentwicklung zu strukturieren. Dieses Modell ist darauf ausgelegt, in allen Phasen der Erwerbsbiografie und über verschiedene Bildungsstufen hinweg anwendbar zu sein. Es umfasst vier Hauptphasen:

- 1. Entwicklung von Laufbahnzielen:** In dieser Phase entwickeln Personen basierend auf persönlichen Eigenschaften und Einstellungen, wie Werten, Interessen und Stärken übergeordnete Laufbahnziele. Diese Ziele sind oft durch soziale und kontextuelle Faktoren beeinflusst. LGK, die in dieser Phase relevant sind, unterstützen die Zielklärung, die berufliche Entscheidungsfindung und die Entwicklung der beruflichen Identität.
- 2. Erkundung von vorhandenen Ressourcen und Hindernissen:** Hier erkunden Personen die für das Erreichen ihrer Ziele relevanten Ressourcen und Hindernisse. Dies schließt die Identifizierung von Vorbildern und die Reflexion über soziale Unterstützung mit ein. LGK in dieser Phase ermöglichen das effektive Sammeln und Verarbeiten von Informationen sowie das Erkunden von beruflichen Möglichkeiten und Herausforderungen.
- 3. Umsetzung von konkreten Handlungsplänen:** Aus den entwickelten Zielen werden konkrete Handlungspläne abgeleitet und umgesetzt. LGK, die hier zum Tragen kommen, umfassen Fähigkeiten zur Umsetzung von Plänen unter Berücksichtigung interner und externer Ressourcen und Hindernisse sowie zur proaktiven Gestaltung der beruflichen Laufbahn durch Netzwerkbildung und Kompetenzentwicklung.
- 4. Überprüfung und Anpassung der Laufbahngestaltung:** In dieser abschließenden Phase bewerten Personen ihren Fortschritt in Bezug auf die gesetzten Ziele und nehmen basierend auf Rückmeldungen Anpassungen vor. Hierfür wichtige LGK beinhalten die Fähigkeit zur Selbstreflexion, zur Anpassung von Zielen und Handlungsstrategien sowie zur flexiblen Reaktion auf Veränderungen und Herausforderungen.

Dieses Modell betont die Dynamik und Interaktivität der Laufbahngestaltung und stellt ein flexibles Werkzeug dar, das den kontinuierlichen Wechsel zwischen den Phasen und die gegenseitige Beeinflussung der einzelnen Bereiche anerkennt. Die Anwendung des Modells in der Praxis unterstützt Personen dabei, ihre berufliche Entwicklung über die gesamte Lebensspanne hinweg aktiv und selbstgesteuert zu gestalten.

Laufbahngestaltungskompetenzen im Kontext von Laufbahngestaltung

LGK sind fundamentale Fähigkeiten und Bereitschaften, die es Personen ermöglichen, sich aktiv und effektiv mit ihrer beruflichen Entwicklung auseinanderzusetzen. Sie führen zu Laufbahngestaltungsaktivitäten, wie dem Entwickeln von Zielen und dem Erkunden von Ressourcen, welche notwendig sind, um beruflichen Herausforderungen und Übergängen erfolgreich zu begegnen. Diese Aktivitäten tragen zum Aufbau von Laufbahnressourcen bei – dazu zählen Human- und Sozialkapital sowie

motivationale und Umfeldressourcen – die essenziell für den Laufbahnerfolg und das persönliche Wohlbefinden sind.

Erfolgreiche Laufbahnentwicklung basiert auf der effektiven Nutzung und dem strategischen Aufbau dieser LGK, wobei der Nutzen sich nicht nur auf den Arbeitsmarkt beschränkt. Es hat ebenso einen bedeutenden Einfluss auf die Lebenszufriedenheit, Gesundheit und das allgemeine Wohlbefinden. Darüber hinaus sind die Beziehungen zwischen LGK, Laufbahngestaltungsaktivitäten, Ressourcen und Ergebnissen als reziprok zu verstehen: Während Laufbahngestaltungsaktivitäten den Aufbau von LGK fördern, erleichtern Laufbahnressourcen die Durchführung von Laufbahngestaltungsaktivitäten. Des Weiteren können positive Ergebnisse wie psychisches Wohlbefinden selbst als Ressourcen dienen, die weitere Laufbahnressourcen stärken. Dieses Wirkmodell beruht auf der Annahme, dass die Entwicklung von Kompetenzen und deren Anwendung ineinandergreifen und sich gegenseitig verstärken.

Merkmale der LGK und weitere Schritte

LGK bilden den Kern einer flexiblen und adaptiven beruflichen Entwicklung, die weder zu allgemein noch zu spezifisch konzipiert sein sollten. Sie sind nicht auf generelle Lebensführung ausgerichtet, noch beschränken sie sich auf spezifische Berufsfelder wie Entrepreneurship oder auf eng definierte Arbeitsplatzherausforderungen. Stattdessen sind sie laufbahnspezifisch gestaltet, ohne an spezifische Berufe, Laufbahnen oder Jobrollen gebunden zu sein. Sie vermeiden eine Einschränkung auf spezielle Kontexte, Instrumente oder Methoden – wie beispielsweise digitale Informationssuche – und sind vielmehr als universelle Kompetenzen konzipiert, die in diversen Situationen Anwendung finden können.

Die LGK sind übersichtlich strukturiert und berücksichtigen die Anforderungen unterschiedlicher Laufbahnphasen, sodass sie über die gesamte berufliche Entwicklung hinweg relevant und anwendbar bleiben. Obwohl die LGK einheitlich für verschiedene Laufbahnphasen formuliert sind, variiert ihre konkrete Ausprägung und die Art ihrer Förderung je nach individueller Phase der Laufbahnentwicklung. Dieses Modell ermöglicht eine individuelle Anpassung und Förderung der Kompetenzen in Abhängigkeit von persönlichen Entwicklungsständen, beruflichen Übergängen und spezifischen Anforderungen, die eine Laufbahn mit sich bringt.

Im nächsten Schritt des Prozesses zur Anwendung von LGK in der BSLB und weiteren Bereichen wird es wichtig sein, diese Kompetenzen für unterschiedliche Zielgruppen, Kontexte und Praxisfelder zu spezifizieren. Diese individuell zugeschnittenen LGK müssen die besonderen Bedürfnisse und Umstände von Gruppen wie Schüler*innen, Hochschulabsolvent*innen, Fachkräfte in Übergangsphasen oder älteren Personen im Arbeitsmarkt reflektieren. Dabei ist auch wichtig, Methoden zur präzisen Erfassung der bestehenden LGK zu entwickeln, um Stärken zu identifizieren und gezielte Entwicklungspläne erstellen zu können.

Zur praktischen Förderung der LGK in diversen Kontexten sind zudem spezielle Methoden und Materialien erforderlich. Solche Instrumente sollten praktikabel sein und es ermöglichen, LGK systematisch zu entwickeln, beispielsweise durch Workshops, Einzelberatungen oder Online-Trainingsprogramme. Die Materialien müssen anpassungsfähig sein, um kulturelle, organisatorische und sektorspezifische Unterschiede berücksichtigen zu können. Ein besonderer Schwerpunkt liegt dabei auf der Integration von LGK-Förderung in bestehende Bildungs-, HR- und Arbeitsförderungsprogramme, um eine nachhaltige Verankerung im Alltag der Zielgruppen zu gewährleisten.