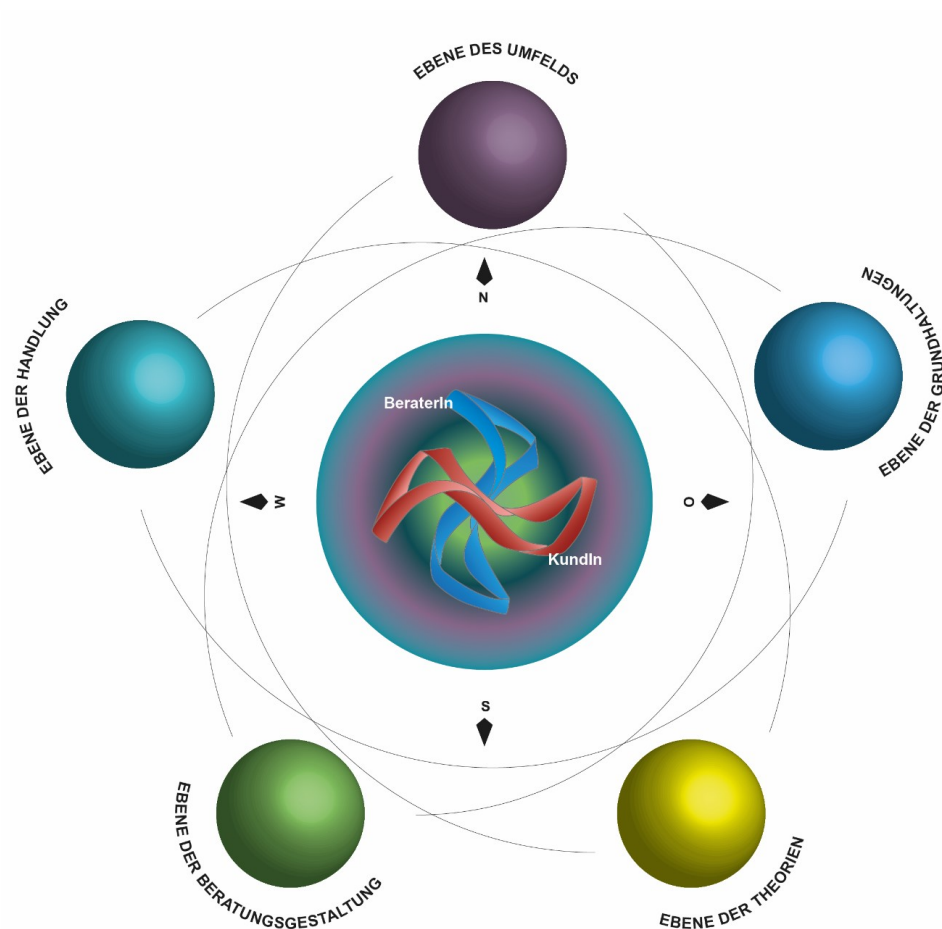


Kurzfassung Beratungskonzept

Amt für Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung

Region Oberwallis



Schlossstrasse 30
3900 Brig
Telefon 027 606 95 70
www.vs.ch/web/bsl
berufsberatung-brig@admin.vs.ch

Impressum

© 2023 Amt für Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung des Kantons Wallis
Region Oberwallis
Alle Rechte vorbehalten



«Kurzfassung Beratungskonzept», 2022

Autoren:

Andres Roduit
Christine Brigger
Hubert Guntern
Barbara Anthamatten
Florence Le Stanc
Christine Marie-Fux
Walter-Fux
Edgar Zurbriggen

Abbildung Titelblatt, Quelle: BSL Beratungskonzept (M.-C. Walter, 2018, BSL)

This work is licensed under the Creative Commons Namensnennung - Nicht kommerziell - Keine Bearbeitungen 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.de>

Vorwort

Das Beratungskonzept des Amtes für Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung der Region Oberwallis (BSL) wurde im Jahre 2018¹ erarbeitet und 2022 aktualisiert. Die vorliegende Kurzfassung gibt einen Überblick über die acht Kapitel des Beratungskonzepts 2022. Sie ersetzt die Lektüre des gesamten Beratungskonzepts nicht. Das Beratungskonzept 2022 ist abrufbar unter: www.vs.ch/web/bsl/beratungskonzept.

Eine gendergerechte Sprache ist uns wichtig. Aus Gründen der besseren Lesbarkeit werden in der vorliegenden Kurzfassung, wo angezeigt, für Personenbezeichnungen die weibliche und die männliche Sprachform jeweils abwechselnd pro Kapitel verwendet. Es sind dabei stets alle Geschlechter gemeint.

¹ Die Konzeptversion 2018 ist auf Anfrage per E-Mail erhältlich: berufsberatung-brig@admin.vs.ch

Einleitung

Arbeit, Bildung und Lebenswelt unterliegen einem permanenten Wandel. Um stets auf dem neusten Stand zu sein und den Bedürfnissen ihrer Kundinnen gerecht zu werden, entwickelt die BSL ihre Beratungstätigkeit kontinuierlich weiter. Als Beratungsstelle bezieht sie stets neue wissenschaftliche Erkenntnisse in ihre Arbeit mit ein. Für die Beratungspersonen der BSL ist es unabdingbar, regelmässig innezuhalten und ihre Beratungspraxis zu reflektieren sowie neuen Entwicklungen entsprechend Rechnung zu tragen. Eine wichtige Grundlage hierzu stellt das Beratungskonzept der BSL dar.

Das Beratungskonzept:

- bietet den Mitarbeitenden einen gemeinsamen verbindlichen Orientierungsrahmen und dient der gegenseitigen Verständigung (z.B. in der Intervisionsarbeit)
- unterstützt die Entwicklung einer gemeinsamen Identität (u.a. bei der Einführung neuer Mitarbeitender)
- zeigt der Beratungsarbeit zugrundeliegende Qualitäts- und Erfolgskriterien auf
- dient den Mitarbeitenden zur Steigerung der persönlichen Beratungskompetenz
- ist Grundlage für die weiterführende Planung innerhalb der BSL
- dient dazu, das Beratungsverständnis der BSL nach aussen zu vermitteln (Kundinnen, Fachkolleginnen usw.)
- veranschaulicht anhand des BSL-intern entwickelten Beratungsmodells GUIDE (Seite 16 der vorliegenden Kurzfassung) relevante Beratungsinhalte und Prozessschritte und bietet Beratungsinstrumente und Methoden zur Umsetzung im Beratungsalltag

Der gesetzliche Auftrag an die BSL

Als Amt der kantonalen öffentlichen Verwaltung hat die BSL einen gesetzlichen Auftrag zu erfüllen. Das eidgenössische Berufsbildungsgesetz vom 13. Dezember 2002 regelt die Zuständigkeit und die Grundsätze der Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung. Davon ausgehend definiert die kantonale Verordnung über die Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung vom 19. Dezember 2012 (Stand 01.03.2020) den Auftrag, die Dienstleistungen sowie die Organisation der Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung. Gemäss dieser Verordnung beinhalten die grundlegenden Dienstleistungen:

- Information und persönliche Beratung
- Zurverfügungstellung von Berufs- und Bildungsinformationen
- Förderung der Fort- und Weiterbildung

Bildliche Darstellung des Beratungskonzepts

Das Beratungskonzept beruht auf nachstehenden Grundlagen (in Anlehnung an Kuhn, 2001):

- Ebene des Umfelds
- Ebene der Grundhaltungen
- Ebene der Theorien
- Ebene der Beratungsgestaltung
- Ebene der Handlung

Diese fünf Ebenen sind im Beratungskonzept ausgeführt und zueinander in Beziehung gesetzt. Dabei fliessen sowohl theoretische Grundlagen und Fakten als auch Erkenntnisse aus der Beratungspraxis ein. Eine kongruente und sinnhafte Verbindung zwischen den verschiedenen Konzeptebenen ist gemäss Kuhn (2014) das entscheidende Merkmal eines reflektierten Beratungskonzepts.

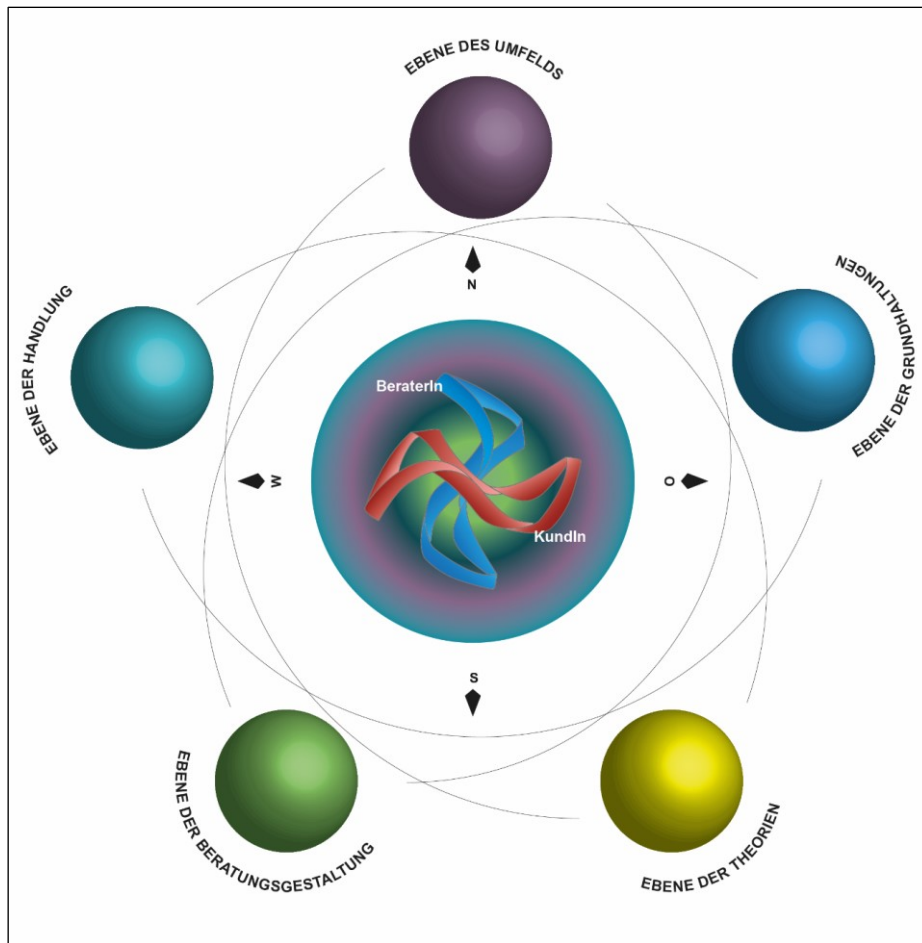


Abbildung 1: BSL-Beratungskonzept 2018, 2022 (M.-C. Walter, BSL)

Abbildung 1 visualisiert die einzelnen Elemente des Beratungskonzepts. Das Konzept ist sinnbildlich als Planetensystem dargestellt. Im Zentrum der Abbildung stehen die Kundin sowie die Beratungsperson, welche je durch ein elastisches Symbol dargestellt werden. Dieses erinnert in seiner Form und Elastizität an die geforderte Anpassungsfähigkeit des «flexiblen Menschen» sowie an die Einzigartigkeit eines jeden Menschen. Es handelt sich dabei um das Kunden-Beratersystem. Die Beziehung zwischen Beratungsperson und Kundin ist eine entscheidende Variable im Beratungsprozess. Nach Radatz (2000) werden in diesem Kunden-Beratersystem Massnahmen für die Praxis erarbeitet, die dann die Kundin im Alleingang durchführt. Das Kunden-Beratersystem rotiert wie ein Planet und ist durch die Rotation den «Einwirkungen» der anderen Planeten, die sie umkreisen, ausgesetzt. Diese anderen Planeten sind die fünf zentralen Grundlagen des Beratungskonzepts. Die fünf Ebenen beeinflussen sich gegenseitig ebenso wie sie in Wechselwirkung mit dem Kunden-Beratersystem stehen.

Ebene des Umfelds

Laufbahngestaltung erfolgt in ständiger Interaktion mit dem Umfeld. Neue Technologien, Digitalisierung, Globalisierung wie auch der demografische Wandel verändern sowohl die Aus- und Weiterbildung als auch die Arbeitswelt. Im Berufs- und Privatleben finden Umbrüche statt und die Einstellung der Menschen zur Arbeit hat sich in den letzten Jahrzehnten verändert. Der Vereinbarkeit von ausserberuflichen Aktivitäten, Familie und Arbeit kommt eine hohe Bedeutung zu (Life-Balance). Die Lebenserwartung steigt und die gesellschaftlichen Bedürfnisse verändern sich. Der Demografiewandel und die starke Spezialisierung unseres Wirtschaftssystems provozieren einen Fachkräftemangel. Die Digitalisierung ermöglicht eine von Zeit und Raum losgelöste Arbeit und bringt neue Rollen und Funktionen mit sich. Als Folge werden lebenslanges Lernen, die Stärkung der eigenen Kompetenzen, Selbstmanagement und die Life-Balance immer wichtiger.

Der Bund hat Ende 2018 die Initiative «Berufsbildung 2030» (www.berufsbildung2030.ch) lanciert. Übergeordnetes Ziel des Auftrags ist es sicherzustellen, dass die Berufsbildung auch für zukünftige Herausforderungen gewappnet ist und dank einer qualitativ hochwertigen Bildung die Arbeitsmarktfähigkeit der in der Schweiz wohnhaften Bevölkerung langfristig erhalten und gefördert werden kann. Im Hinblick auf die Umsetzung des Leitbilds Berufsbildung 2030 hat das Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation SBFI verschiedene Grundlagenberichte in Auftrag gegeben. Der Grundlagenbericht von Hirschi (2018) beinhaltet eine Analyse der aktuellen und zukünftigen Herausforderungen und Chancen der Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (BSLB) sowie eine Vision, wie die BSLB ihre zunehmende Systemrelevanz optimal wahrnehmen kann. Ein Projekt des SBFI in Zusammenarbeit mit der Schweizerischen Konferenz der Leiterinnen und Leiter der Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (KBSB) im Rahmen von Berufsbildung 2030 ist *viamia* (www.viamia.ch). Das Angebot verfolgt das Ziel, die Arbeitsmarktfähigkeit von Erwachsenen ab 40 Jahren zu erhalten und zu stärken. Das Beratungsmodell GUIDE und die dazugehörigen Arbeitsinstrumente der BSL kommen im Projekt *viamia* zur Anwendung (www.berufsbildung2030.ch/de/21-projekte-de/52-standortbestimmung).

Die KBSB hat im Jahre 2020 eine nationale Strategie ausgearbeitet, welche im Oktober 2021 von der EDK genehmigt worden ist. Mit dieser Strategie leisten die Kantone

einen Beitrag zur Umsetzung bildungspolitischer Ziele für den Bildungsraum Schweiz. Für die BSL richtungsweisende Dokumente, wie z.B. die strategischen Stossrichtungen der KBSB, sind zu finden unter: www.edk.ch/de/themen/transversal/bslb/kbsb?set_language=de

Das schweizerische Bildungssystem hat sich in den letzten Jahrzehnten zu einem sehr durchlässigen System entwickelt. Es gibt verschiedene Wege, in eine Ausbildung oder Schule einzutreten oder eine Ausbildung nachzuholen. Nach einem erreichten Abschluss können weitere, neue berufliche Wege eingeschlagen werden. Das schweizerische Bildungswesen zeichnet sich zudem durch einen offenen Zugang zu den Bildungsangeboten aus (s. www.edk.ch/de/bildungssystem/beschreibung).

Einen besonderen Stellenwert nimmt im Kanton Wallis die Förderung von Zweisprachigkeit und Sprachaustauschen ein. Das Wallis ist bei den Sprachaustauschen schweizweit führend und verzeichnet jährlich steigende Zahlen.

Erkenntnisse für die BSL

Die Arbeitswelt wird inskünftig noch weniger voraussehbar sein und die Individuen stärker fordern, sich fortlaufend neu zu definieren. Diese «neue» Entwicklung erfordert von jedem einzelnen mehr Flexibilität und Anpassungsfähigkeit. Die Verantwortlichkeit für den Karriereerfolg liegt nicht mehr länger bei der Organisation, sondern beim Individuum, das Karriere-Selbstmanagement nimmt zu (Hirschi, 2011, 2012) und eine ganzheitliche Laufbahnberatung gewinnt an Bedeutung (Hirschi, 2019). Eine erfolgreiche Berufswahl und Karriere definiert sich zunehmend über den subjektiven Karriereerfolg (z.B. Zufriedenheit mit der eigenen Laufbahn).

Die BSL bewegt sich im Spannungsfeld zwischen Gesellschaft, Politik, Wirtschaft, Institutionen der Berufsbildung und allgemeinbildenden Schulen und verfolgt dabei das Ziel, neutrale und aktuelle Informationen zu vermitteln. In der Beratung stehen die Anliegen und Bedürfnisse der Kundin im Mittelpunkt. Dabei wird auch ihr weiterer Lebenskontext betrachtet sowie der Wirtschaftssituation und dem (Lehr-) Stellenmarkt entsprechend Rechnung getragen.

Ebene der Grundhaltungen

Die Grundhaltungen der BSL sind im Leitbild (www.vs.ch/web/bsl/wer-sind-wir) beschrieben. Die BSL leitet daraus ihre Strategien ab. Die Leitsätze der BSL treffen Kernaussagen über grundlegende Werte, Haltungen, Ziele und Erfolgskriterien, bestimmen das Verhältnis der BSL zu ihren Kunden und formulieren die spezifische Kompetenz der BSL. Gemäss den Leitsätzen arbeiten die Mitarbeitenden der Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung Oberwallis:

- kundenorientiert
- vernetzt
- nach ethischen Grundsätzen
- qualifiziert

Ebene der Theorien

Dem Beratungskonzept der BSL liegen zahlreiche theoretische Ansätze, Konzepte und Modelle zugrunde, die in der Ebene der Grundhaltungen zum Ausdruck kommen (z.B. Humanismus), die Beratungsgestaltung prägen (z.B. Ressourcenorientierung) sowie das beraterische Handeln der Beratungspersonen leiten (z.B. Lösungsorientierung). Die Beratungspersonen der BSL verstehen den Einbezug von neuen theoretischen Ansätzen in ihrer Arbeit als Erweiterung der bisherigen, klassischen Theorien. Nach Hurni (2007) fördern Laufbahntheorien das Verständnis für Laufbahnprobleme und bilden somit eine wichtige Grundlage zur Entwicklung erfolgreicher Interventionen in der Beratung.

Durch ressourcenorientierte Beratung werden Kunden der BSL im Karriere-Selbstmanagement unterstützt. In Anlehnung an Hirschi (2012) und Hirschi et al. (2018, 2019) betrachtet die BSL die Karriere-Ressourcen und das proaktive Laufbahnmanagement als Grundlage für eine erfolgreiche Berufswahl und lebenslange Karriereentwicklung. Die gezielte Entwicklung von Karriereressourcen durch proaktives Laufbahnmanagement umfasst auch die Förderung von Laufbahngestaltungskompetenzen (Career Management Skills). BSL-intern werden die Begriffe Karriere-Ressourcen und Laufbahnressourcen synonym verwendet.

Seit der Entstehung der Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (BSLB) als eigenständige Disziplin haben sich gemäss Savickas (2015a) drei Paradigmen wirksamer Beratung herausgebildet (Schreiber, 2020). Obwohl diese drei Hauptrichtungen in historischer Abfolge nacheinander entstanden sind, lösen sie einander nicht ab. Vielmehr finden alle drei in der Laufbahnberatung (Hirschi, 2015b) respektive in der Arbeit nach dem GUIDE-Modell ihre Anwendung. Die Paradigmen unterscheiden sich bezüglich typischer Fragestellungen in der Beratung, der Rolle der Beratungspersonen und der Kunden sowie bezüglich des wirtschaftlichen und psychologischen Kontextes (Schreiber, 2020).

Vocational Guidance (Paradigma der Passung): Dieser Ansatz befasst sich mit der Passung zwischen Mensch und Beruf resp. Arbeitsstelle. Der Fokus richtet sich darauf, zu welchen Berufen jemand von seinen Fähigkeiten, Interessen und von seiner Persönlichkeit her am besten passt. Die Beratungsperson erarbeitet mit dem Kunden einen konkreten Lösungsansatz primär anhand von Ergebnissen aus objektiven Testverfahren und Fragebogen. Der Kunde wird bei diesem Paradigma eher als passiver Akteur betrachtet. Die Beratungsperson übernimmt einen grossen Teil der Verantwortung für den Passungsprozess (Schreiber, 2020).

Career Education (Paradigma des lebenslangen Lernens): Bei diesem Ansatz unterstützt die Beratungsperson den Kunden insbesondere darin, berufliche Entwicklungsaufgaben zu bewältigen. Der Kunde wird als eigenständig handelnde Person betrachtet, die danach strebt, persönliche Ziele zu verwirklichen. Zentrale Aspekte in der Beratung sind nach Schreiber (2020): a) aktuelle Entwicklungsphase des Kunden identifizieren, b) bevorstehende Entwicklungsaufgaben und berufliche Übergänge identifizieren und reflektieren, c) Förderung der für die Entwicklungsaufgaben nötigen Kompetenzen sowie der Entwicklung wirksamer Einstellungen und Überzeugungen. Die Arbeit an Karriere-Ressourcen und das Bewältigen von beruflichen Übergängen sind als Lernprozesse zu verstehen, die spätere Übergänge erleichtern.

Career Counseling (Paradigma des Life Designs): Nach diesem Ansatz ergeben sich Stabilität und Sicherheit für das Individuum «aus einer kohärenten und kontinuierlichen Lebensgeschichte auf der Basis einer flexiblen Identität» (Schreiber 2020, S. 148). Kunden werden als Autoren betrachtet, die ihre eigene Geschichte erzählen, reflektieren und ihre Identität mit Unterstützung der Beratungsperson weiterentwickeln (vgl. Career Construction Theorie, Savickas, 2015b). Dabei wird berücksichtigt, wie

sich Kunden im sozialen Kontext der Arbeit oder in anderen Lebensbereichen beschreiben und entwickeln. Die Realität wird folglich über soziale Prozesse und interpersonelle Beziehungen konstruiert (konstruktionistischer Ansatz). Dem Paradigma des Life Designs werden narrative Beratungsmethoden zugeordnet (Schreiber 2020).

Die nachstehend aufgelisteten theoretischen Grundlagen sind für die Arbeit in der BSL von besonderer Bedeutung. Im Beratungskonzept sind sie beschrieben:

Berufswahl- und Laufbahnthorien

- Person-Umwelt-Passung
- Entwicklungstheorie
- Sozial-kognitiver Ansatz
- Happenstance Learning Theorie
- Proteische Laufbahn
- Konstruktivistische Laufbahnthorie

Entscheidungstheorien

- Das Modell zum persönlichen Entscheidungsprozess
- Die Theorie der klugen Entscheidungen

Im Folgenden werden diejenigen theoretischen Ansätze, Konzepte und Modelle ausgeführt, die die wesentlichen Grundlagen des Beratungsmodells GUIDE darstellen.

Ein integrativer Ansatz zum Laufbahn-Management: Das Karriere-Ressourcen Modell

Durch den Umbruch der Arbeitswelt in den letzten Jahrzehnten hat sich das Verständnis des psychologischen Vertrags zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer verändert. Für die Karriere-Entwicklung ist nicht mehr länger der Arbeitgeber, sondern zunehmend der Arbeitnehmer zuständig. Vor dem Hintergrund des selbstgesteuerten Laufbahnmanagements hat Hall (2004) das Konzept der proteischen Laufbahn entwickelt (Hirschi & Baumeler, 2020). Die Karriere ist demnach eher selbstbestimmt und von persönlichen Werten geleitet als von Belohnungen einer Organisation. Auch ist die Karriere auf subjektiven Erfolg ausgerichtet.

Um den Anforderungen der modernen Arbeitswelt gerecht zu werden, sind bestimmte psychologische Fähigkeiten nötig. Das Konzept der Laufbahn-Adaptabilität (career adaptability) beinhaltet als psychosoziales Konstrukt vier Dimensionen (Hirschi & Baumeler, 2020; Savickas, 2005): a) eine zukunftsgerichtete Laufbahnplanung (concern), b) eine aktive Entscheidungsfindung (control), c) eine neugierige Exploration der beruflichen Möglichkeiten (curiosity) sowie d) eine zuversichtliche Herangehensweise zum Umgang mit Herausforderungen in der Laufbahnentwicklung (confidence). Neben der Laufbahn-Adaptabilität hat auch das Konzept der Beschäftigungsfähigkeit (employability) in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen. Für den Begriff Beschäftigungsfähigkeit liegen wie für den Begriff Laufbahn-Adaptabilität unterschiedliche Definitionen vor. Nach Fugate et al. (2004) ist Beschäftigungsfähigkeit ein psychosoziales Konstrukt und besteht aus den drei Dimensionen «Berufliche Identität», «persönliche Anpassungsfähigkeit» sowie «Human- und Sozialkapital». Sowohl Beschäftigungsfähigkeit als auch Laufbahn-Adaptabilität sind nicht statisch, sondern können entwickelt werden. Neben Laufbahn-Adaptabilität, Beschäftigungsfähigkeit und einer proteischen Karriere-Orientierung beziehen sich weitere theoretische Modelle auf Faktoren, die für ein selbstgesteuertes Karriere-Management zentral sind (Hirschi, 2012). Im Karriere-Ressourcen Modell von Hirschi (2012) sind eine Vielzahl solcher Konzepte, welche für eine gelungene Berufswahl und für subjektiven und objektiven Laufbahnerfolg wichtig sind, miteinander in Beziehung gebracht und integriert (vgl. Hirschi, 2015a).

Nebst dem Karriere-Ressourcen Modell trägt auch das Grundlagenmodell «Wirksames Karriere-Coaching» (Hirschi, 2011) den Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt sowie in der Aus- und Weiterbildungswelt Rechnung und ist theorie- und forschungs-basiert. Beide Modelle werden nachfolgend erläutert.

Wirksames Karriere-Coaching: Ein Grundlagenmodell

Das Grundlagenmodell «Wirksames Karriere-Coaching» (Hirschi, 2011) beschreibt für die Praxis zentrale Kerninhalte, Prozesse sowie Komponenten zur Steigerung der Wirksamkeit von Interventionen in der Laufbahnberatung. Das Modell geht vom Kognitiv-Informationen-Verarbeiteten Ansatz der Laufbahnberatung (Hirschi 2008; Peterson et al., 1991, 2002, Sampson et al., 1999) aus. Bei laufbahnbezogenen Entscheidungen und Problemlösungen spielen demnach emotionale, kognitive und motivationale Komponenten eine wichtige Rolle. Zudem ist dafür inhaltliches und prozessbezogenes Wissen nötig. Das Karriere-Coaching beinhaltet vier zentrale Inhalte: Kenntnis der eigenen

Person, Kenntnis der beruflichen Möglichkeiten, Fähigkeiten zur Entscheidung und Karriereplanung, Einstellungen zum Selbst und zur Karriere.

Auf der strukturellen Ebene kann ein Karriere-Coaching auch als Ablauf (in Form eines rekursiven Kreislaufes) beschrieben werden. Die einzelnen Schritte implizieren die grundsätzlichen Fähigkeiten zum Problemlösen und Entscheiden resp. zur Karriere-Planung (CASVE Kreislauf nach Peterson et al., 1991). Hirschi (2011) fasst «Synthese» und «Bewertung» aus dem fünfteiligen CASVE-Modell in einer Phase zusammen und unterscheidet somit folgende vier Phasen im Prozess eines Karriere-Coachings:

- Kommunikation: Analyse des Anliegens und Etablierung der Coaching-Beziehung
- Analyse: An den Ursachen des Anliegens arbeiten
- Synthese, Bewertung: Handlungsmöglichkeiten generieren und bewerten
- Umsetzung: Plan- und Strategie-Entwicklung zur Zielerreichung

Nach Hirschi (2008, S. 28) kann «die unmittelbare und umfassende Praxisrelevanz des Ansatzes für die Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung wohl als die grösste Stärke des CIP Ansatzes betrachtet werden» (CIP, Cognitive Information Processing von Peterson et al., 1991).

Das Karriere-Ressourcen Modell und das Karriere-Ressourcen Modell der nachhaltigen Arbeitsmarktfähigkeit

Die Karriere-Ressourcen Modelle (Hirschi, 2012 und Hirschi et al. 2018, 2019) beschreiben Laufbahnressourcen und aktives Laufbahn-Management, welche bei Erwachsenen für den subjektiven (z. B. Sinnhaftigkeit der Arbeit) und den objektiven Laufbahnerfolg (z. B. hohes Einkommen) wichtig resp. für den Erhalt und die Förderung von Arbeitsmarktfähigkeit von Bedeutung sind. Bei Jugendlichen verkörpern Karriere-Ressourcen Indikatoren von Berufswahlbereitschaft (Haenggli et al. 2019).

Gemäss dem Karriere-Ressourcen Modell von Hirschi (2012) basiert erfolgreiches Karriere-Management auf der Entwicklung und Anwendung von vier Karriere-Ressourcen:

- Human-Kapital Ressourcen

- Soziale Ressourcen
- Psychologische Ressourcen
- Identitäts-Ressourcen

Das Karriere-Ressourcen Modell (Hirschi, 2012) ist ein dynamisches Modell. Die einzelnen Ressourcen sind in Bewegung und können entwickelt werden. Um die vier Karriere-Ressourcen nützen und entwickeln zu können, benötigt es die Fähigkeiten des Laufbahn-Managements.

Jede Ressource muss vorhanden sein. Ein Defizit in einer Ressource kann nicht durch eine andere Ressource ausgeglichen werden. Das Vorhandensein einer Ressource begünstigt die Entwicklung anderer Ressourcen, was zu sogenannten Gewinnspiralen führen kann.

Hirschi (2012, S. 9) erwähnt, dass sich das Karriere-Ressourcen Modell integrieren lässt: « Due to its generic nature, the career resources model can be integrated into blueprints of more general career guidance frameworks (e.g., Reardon, Lenz, Sampson, & Peterson, 2000) and models of career competencies [...] by providing a focus on the content areas that counsellors and programs should pay attention to. » Ein Beispiel dafür stellen «Career Services zur Steigerung von Karriere-Ressourcen» (Hirschi, 2010) dar. Diese Informationen untermauern die Erarbeitung des GUIDE-Beratungsmodells, welches innerhalb der BSL für die Arbeit in der Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung erarbeitet wurde (s. S. 16 der vorliegenden Kurzfassung).

An der Universität Bern wurde das Karriere-Ressourcen Modell (Hirschi, 2012) zum Karriere-Ressourcen Modell der nachhaltigen Arbeitsmarktfähigkeit weiterentwickelt (Hirschi et al. 2018, 2019). Dieses erlaubt die ökonomische Erfassung von Schlüsselfaktoren für Karriereerfolg anhand eines validierten Fragebogens (s. <https://workwell.psy.unibe.ch/crq>, www.cresogo.com). Folgende vier Bereiche, abgebildet in 13 Ressourcen, werden dabei gemessen: Wissen und Kompetenzen, Motivation, Umfeld, Aktivitäten. Psychologische Ressourcen und Identitäts-Ressourcen aus dem Karriere-Ressourcen Modell von Hirschi (2012) wurden kombiniert und stellen im Modell der nachhaltigen Arbeitsmarktfähigkeit (Hirschi et al., 2018, 2019) die motivationalen Karriere-Ressourcen dar. Die sozialen Ressourcen wurden breiter als Umfeld-Ressourcen konzeptualisiert. Zudem wurde der Aspekt «Wissen» integriert (Ingold et al., 2018).

Ein Modell zur ganzheitlichen Laufbahnberatung

Das Modell zur ganzheitlichen Laufbahnberatung (Hirschi, 2019) setzt das Berufs- und Privatleben systematisch miteinander in Beziehung, indem es berufliche wie private Ziele in den Beratungsprozess miteinbezieht. Das Modell sieht diverse Handlungsstrategien vor, um berufliche und ausserberufliche Ziele, unter Berücksichtigung der vorhandenen Ressourcen und Hindernisse, zu erreichen und dadurch zu einer besseren Work-Life Balance zu gelangen. Auf der Grundlage dieser theoretischen Aspekte werden vier aufeinander folgende Phasen durchlaufen: 1) Klärung der Ziele, 2) Identifikation von Ressourcen und Hindernissen, 3) Entwicklung von Handlungsstrategien, 4) Überprüfung und Anpassung.

Erkenntnisse für die BSL

Je nach Fragestellung des Kunden wird situativ und kundenorientiert entschieden, vor welchem theoretischen Hintergrund die Beratung aufgebaut wird. Oft gehen auch verschiedene Theorien ineinander über, da die Fragestellungen komplex sind. Somit legen die Beratungspersonen der BSL je nach Anliegen, Ausgangslage und Beratungsthema des Kunden den Schwerpunkt eher auf «Career Education», «Career Counseling» oder «Vocational Guidance».

Die Mitarbeitenden der BSL verfolgen neue Trends und Erkenntnisse in der Laufbahnforschung und integrieren diese gegebenenfalls in ihren Beratungsalltag. Genauso hinterfragen sie bei Bedarf bestehende Theorien und prüfen diese auf ihre Aktualität. Das Beratungskonzept wird regelmässig überprüft und bei Bedarf weiterentwickelt.

Ebene der Beratungsgestaltung

Folgende Aspekte stehen beim Begriff «Beratungsgestaltung» im Vordergrund (Kuhn, 2001): Beratungsaufbau (inhaltlich, zeitlich und soziale Struktur), Handlungsrountinen, Methodenrepertoire, Aufmerksamkeitsfokus, Deutungsmuster, Erwartungshaltungen, Erfolgskriterien sowie Beziehungs- und Rollengestaltung.

Die Beratungsgestaltung ist eng mit den Grundhaltungen der BSL und den beschriebenen Theorien im Beratungskonzept verknüpft. Kundinnen so zu unterstützen, dass

sie ihre eigenen Ressourcen erkennen und entwickeln sowie selbstverantwortlich handeln und entscheiden, sind zentrale Punkte und wirken sich auf die Beratungsgestaltung aus.

Aufmerksamkeitsfokus

Die Mitarbeitenden der BSL legen den Aufmerksamkeitsfokus auf eine offene und neutrale Haltung gegenüber den Kundinnen, welche nicht durch Vorurteile geleitet werden soll. Die Arbeit mit dem Karriere-Ressourcen Modell in der Beratung unterstützt dies und macht es möglich, ein umfassendes Bild der Kundin in ihrem Umfeld zu erhalten, unabhängig davon, welche Beratungsperson die Beratung durchführt. Dadurch können Situationen in ihrer Komplexität erkannt und weniger hilfreiche Deutungsmuster unterbrochen bzw. neue gefunden werden. Prägend für den Aufmerksamkeitsfokus der BSL ist auch, dass Lösungen, nicht Probleme, im Zentrum stehen und dass die Kundin in ihrem Karriere-Selbstmanagement unterstützt wird (Empowerment).

Beziehungs- und Rollengestaltung

Nach Königswieser & Hillebrand (2011) entsteht das Kunden-Beratersystem durch die Interaktion zwischen dem Kundensystem und dem Beratersystem. Beratung ist somit ein interaktiver Prozess, bei welchem die beiden Systeme miteinander kommunizieren. Das Kundensystem beinhaltet die Kundin in ihrem Beziehungsumfeld, also nicht nur die Kundin, sondern auch deren soziales Netzwerk. Nicht in jedem Fall ist die Kundin gleichzeitig auch Auftraggeberin: Bekommt die BSL den Auftrag von einer Institution, handelt es sich um ein Tripelmandat (Kundin, Auftraggeberin, Grundsätze der BSL).

Verschiedene Theorien, Konzepte und Entwicklungen legen unterschiedliche Vorstellungen einer Rollenverteilung nahe. So sind in der vorliegenden Kurzfassung unter dem Kapitel «Theorien» drei Hauptrichtungen der Laufbahnberatung vorgestellt: Vocational Guidance, Career Education und Career Counseling. Entsprechend nehmen auch die Beratungspersonen und Kundinnen unterschiedliche Rollen ein. Wichtig ist, dass die Beratenden über ihre Rolle im jeweiligen Beratungsprozess reflektieren und sich bewusstmachen, welche Rolle sie einnehmen wollen. Die Beratenden der BSL tauschen sich mit der Kundin über das gemeinsame Rollenverständnis im Beratungsprozess aus und machen Aufträge (allenfalls von Dritten) und ihre aktuelle Funktion und Rolle im Beratungsprozess transparent.

Verschiedene Studien belegen, dass der Aufbau einer Vertrauensbeziehung zwischen Beratungsperson und Kundin die Wirkung der Beratung verstärkt. Eine gute Beratungsbeziehung besteht nach Hirschi (2011) aus drei Komponenten: 1) eine Übereinstimmung zwischen Kundin und Beratungsperson über die Ziele, die es in der Beratung zu erreichen gilt, 2) eine Übereinstimmung über die Inhalte und Prozesse, die Teil der Beratung sind und 3) eine gute Bindung zwischen Kundin und Beratungsperson.

Beratungsaufbau: Das GUIDE-Modell

Beratungsprozess und –inhalte werden in der BSL anhand des Beratungsmodells GUIDE (Andres Roduit, C., 2018, 2020) strukturiert. Das Modell ist ressourcen- und lösungsorientiert und entspricht den Leitsätzen der BSL. In einer ersten Version wurde das GUIDE-Modell in der Fachzeitschrift «Panorama» (Andres Roduit, C. et al. 2018) und in einer weiter entwickelten Version in der Zeitschrift für Organisationsberatung, Supervision, Coaching publiziert (Andres Roduit, C. & Walter, M-C, 2021). Zusammenfassende Darstellungen des GUIDE-Modell sind zu finden im Anhang 2 des Beratungskonzepts (GUIDE-Modell – Übersicht Prozess und Inhalt) sowie im Anhang 1 der vorliegenden Kurzfassung (Poster «GUIDE-Modell» SDBB Nationale Tagung der BSLB 2022).

Das GUIDE-Modell basiert auf prozessorientierten Laufbahnberatungsmodellen (Hirschi 2011; Hirschi 2019; Sampson et al. 1999) und inhaltsorientierten Ressourcenmodellen (Hirschi 2012, Hirschi et al. 2018, 2019). Die dem GUIDE-Modell zugrundeliegenden Modelle sind im Theorieteil der vorliegenden Kurzfassung ausgeführt. Das GUIDE-Modell verbindet zentrale Elemente dieser Modelle und dient einer systematischen und ganzheitlichen Unterstützung in der Laufbahngestaltung (erste Berufswahl, Studienwahl, Laufbahnberatung). Eine Beratung nach dem GUIDE-Modell soll Kundinnen darin unterstützen, ihre Laufbahn langfristig selbst zu gestalten und ihre Arbeitsmarktfähigkeit zu erhalten und zu fördern.

Das GUIDE-Modell beinhaltet folgende Ressourcenbereiche: Wissen und Kompetenzen, Identität, psychologische Komponenten und Umfeld. Die Motivation setzt sich aus Ressourcen der Identität und der psychologischen Komponenten zusammen. Jeder Ressourcenbereich umfasst mehrere Karriere-Ressourcen (s. Beschreibung weiter

unten im selben Kapitel). Durch proaktive Laufbahnmanagement-Verhaltensweisen (Aktivitäten) werden die Karriere-Ressourcen aktiviert und entwickelt.

Der Titel des Modells «GUIDE» (aus dem Englischen übersetzt: führen, lenken, den Weg zeigen) steht in Anlehnung an den «path with a heart» (Hall, 2004) und den «inneren Kompass» (Hirschi, 2011) für den inneren Wegweiser, den die Menschen zum Gestalten ihrer beruflichen Laufbahn benötigen. Dies wird auch durch die grafische Darstellung des Modells als Kompass veranschaulicht. Die im Verlaufe des Beratungsprozesses gewonnene Klarheit in Bezug auf persönliche Werte, Interessen, Stärken, die Bedeutung von Arbeit im eigenen Leben usw. hilft den Kundinnen, ihren inneren Kompass auszurichten.

Die Buchstaben G-U-I-D-E bilden die Anfangsbuchstaben der einzelnen Beratungsmodule: **G**ap, **U**nderstanding and **I**mproving, **D**eveloping solutions, **E**xecution. Zwischen den Beratungsmodulen besteht ein fließender Übergang, deshalb sind sie im Modell spiralförmig dargestellt (gelbe Bereiche in der Abbildung 2).

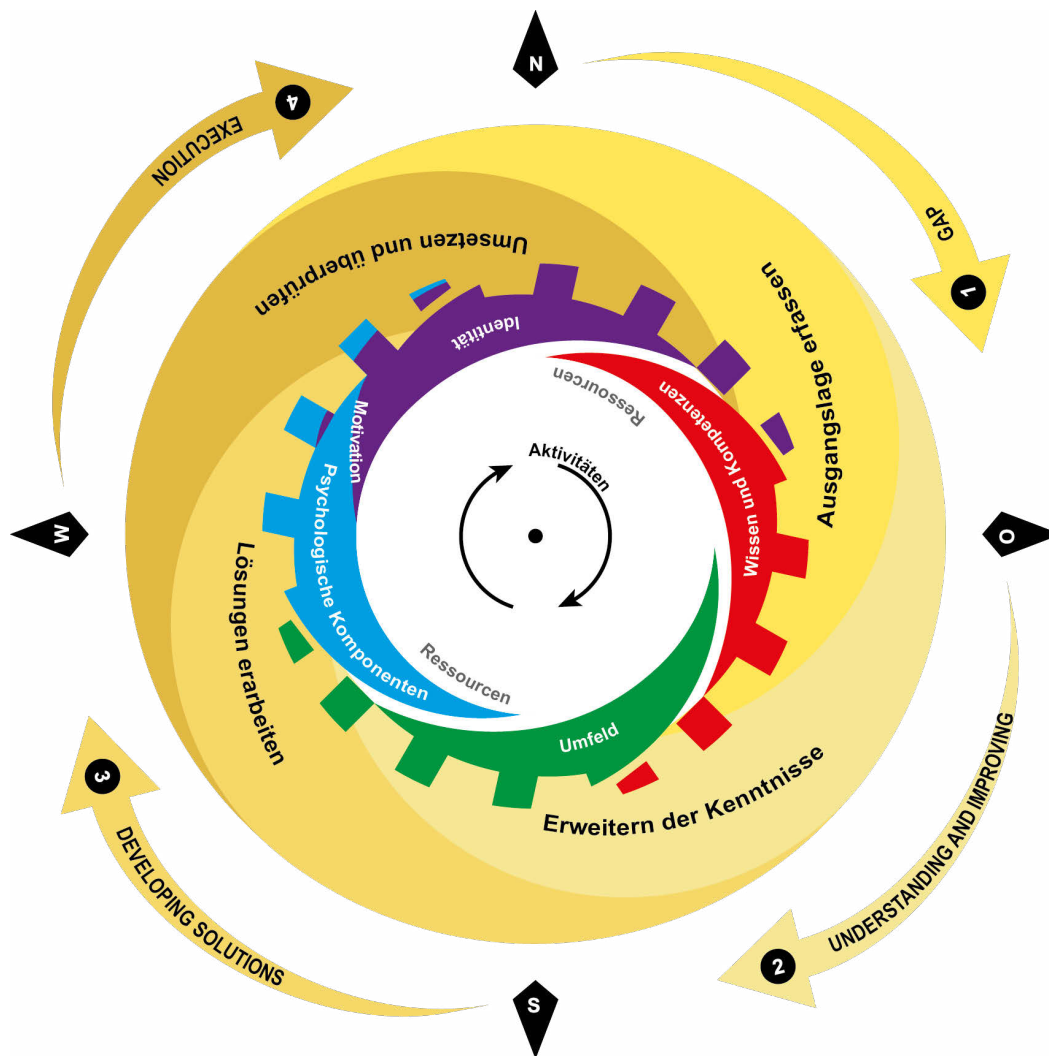


Abbildung 2: GUIDE-Modell (C. Andres Roduit & M.-C. Walter, 2018, 2020)

Durch die Unterstützung der Kundinnen in ihrem proaktiven Karriere-Management (Selbstreflexion anregen, sich informieren, Berufsalternativen ausfindig machen, Netzwerke aufbauen usw.) werden im Verlaufe des Beratungsprozesses die Karriere-Ressourcen der Kundinnen aktiviert und weiterentwickelt. Die Karriere-Ressourcen, welche sich auch gegenseitig beeinflussen, sind im GUIDE-Modell als farbige, ineinandergreifende Zahnräder sinnbildlich dargestellt. Alle Zahnräder müssen vorhanden sein, damit das Räderwerk funktioniert, was versinnbildlicht, dass ein Defizit in einer Ressource nicht durch eine andere ausgeglichen werden kann. Die Zahnräder resp. die Karriere-Ressourcen werden durch das proaktive Laufbahn-Management (Aktivitäten) angetrieben resp. entwickelt. Die Zahnräder können sich gegenseitig antreiben, was wiederum bedeutet, dass Ressourcen andere Ressourcen stärken können. Ist ein

Zahnrad beeinträchtigt, behindert es andere Zahnräder. So kann auch ein Mangel in einer Ressource die Entwicklung anderer Ressourcen verhindern.

Die Zahnräder resp. die Karriere-Ressourcen sind in der Abbildung 2 zu den Beratungsmodulen hin ausgerichtet, wo sie zielgerichtet «bearbeitet» werden: Im Modul «Gap» wird die Divergenz zwischen dem gegenwärtigen Zustand und dem Wunschzustand der Kundin erhoben. Auch erfasst die Kundin mit Unterstützung der Beratungsperson die Ausprägung ihrer Karriere-Ressourcen und Aktivitäten zur erfolgreichen Laufbahngestaltung. Daraus werden Beratungsziele abgeleitet. Eine tragfähige Beratungsbeziehung wird aufgebaut. Im zweiten Beratungsmodul «Understanding and Improving» versteht, wertschätzt, nutzt und stärkt die Kundin ihre Laufbahnressourcen im Hinblick auf ihre Beratungsziele. Dabei ist auf die gegenseitige Beeinflussung der Ressourcen zu achten (Hirschi, 2015a). Im dritten Modul «Developing solutions» werden ausgehend von den gewonnenen Erkenntnissen in den vorhergehenden Modulen möglichst viele alternative Lösungen erarbeitet. Sie werden anhand relevanter Kriterien geprüft, evaluiert und priorisiert. Dabei werden auch Strategien zur Überwindung möglicher Hindernisse erarbeitet. Im vierten Modul «Execution» werden die Ergebnisse der Beratung in einen Handlungsplan umgesetzt. Auch wird definiert, wann Zielfortschritte überprüft resp. Anpassungen im Handlungsplan vorgenommen werden sollen. Schliesslich erfolgt die Rückkehr zum ersten Beratungsmodul und es wird überprüft, ob die ursprüngliche Divergenz befriedigend geschlossen werden konnte. Der Beratungsprozess wird hinsichtlich der Beratungsziele reflektiert.

Wie lange die Kundin in Begleitung der Beratungsperson bei den einzelnen Modulen verweilt und wie viele Beratungssitzungen insgesamt stattfinden, hängt von verschiedenen Faktoren ab (Beratungsziel, Ausprägung der Ressourcen und wichtiger Aktivitäten usw.). Falls nötig, kann im Beratungsprozess zu vorhergehenden Modulen zurückgekehrt werden, um noch bestehende Lücken zu schliessen.

Durch seinen prozessorientierten und inhaltlich flexiblen Charakter lassen sich im GUIDE-Modell viele unterschiedliche und zur aktuellen Situation der Person passende Theorieansätze anwenden, wie z.B. das Konzept des Life Design (Savickas, 2015b), Person-Umwelt-Passung nach Holland (1997), Entscheidungstheorien usw. Somit kann das GUIDE-Modell unter Einsatz von diversen Methoden und Arbeitsinstrumenten zur Anwendung kommen (s. Beratungskonzept, Anhang 2: GUIDE-Modell – Übersicht Prozess und Inhalt).

Das GUIDE-Modell wurde in der BSL als Drehscheibe für den Beratungstisch konzipiert. Anhand des beweglichen Kompasses (bewegliche Karriere-Ressourcen) können den Kundinnen die einzelnen Beratungsmodule, die Karriere-Ressourcen sowie der aktuelle Stand im Beratungsprozess aufgezeigt werden. Ebenfalls kann die Wichtigkeit von Aktivitäten und deren Einfluss auf die Karriere-Ressourcen veranschaulicht werden. Diese Visualisierung dient der Orientierung und Transparenz und wirkt unterstützend beim Vereinbaren von gemeinsamen Sitzungszielen sowie beim Aufbau einer guten Beratungsbeziehung (Andres Roduit & Walter, 2021).

Im Beratungskonzept sind die Laufbahnressourcen und Aktivitäten (Hirschi, 2012 und Hirschi et al. 2018, 2019) sowie deren Bedeutung im Beratungsprozess ausgeführt. An dieser Stelle werden sie kurz dargelegt:

Zu **Wissen und Kompetenzen** gehören Bildung und Berufserfahrung einer Person, die berufliche Expertise, berufsübergreifende Kompetenzen sowie Informationsressourcen, wie Kenntnisse über das Bildungssystem und den Arbeitsmarkt usw. Der Bereich **Identität** beinhaltet insbesondere die Klarheit in Bezug auf persönliche Interessen, Werte, Rollen, Ziele und Zielkongruenz (Lebenspläne) sowie die Wichtigkeit der Arbeit im eigenen Leben. **Psychologische Komponenten** umfassen sowohl stabilere förderliche Persönlichkeitsmerkmale (z.B. Gewissenhaftigkeit) als auch leichter veränderbare Merkmale, Kognitionen und Einstellungen wie z.B. Zutrauen in die eigene Fähigkeit, die berufliche Laufbahn selbstständig erfolgreich zu gestalten, Hoffnung, Optimismus und Resilienzfaktoren. Die **Motivation** setzt sich aus Ressourcen der Identität (Klarheit, Wichtigkeit der Arbeit) und der psychologischen Komponente «Zutrauen» zusammen. Zum **Umfeld** gehört die Unterstützung in der beruflichen Entwicklung durch Freunde, Familie oder Personen aus Institutionen (z.B. RAV). Auch die Unterstützung in der Laufbahnentwicklung durch die aktuelle Arbeitgeberin, Entwicklungsmöglichkeiten im derzeitigen Unternehmen, Arbeitsherausforderung in der aktuellen Arbeitsstelle usw. sind Umfeldressourcen. **Aktivitäten** sind proaktive Laufbahnmanagement-Verhaltensweisen wie netzwerken, sich informieren, kontinuierlich lernen, sich selbst reflektieren usw.

Die BSL berücksichtigt unter **Rahmenbedingungen** die psychische und körperliche Gesundheit, die Ressourcen Zeit und Finanzen (z.B. für die Teilnahme an einer Weiterbildung) sowie die Möglichkeit zur örtlichen Mobilität (z.B. bei der Stellensuche).

Diese Rahmenbedingungen werden im ersten Beratungsmodul «Gap», bei der Besprechung der Ausgangslage, erfragt und bei Bedarf im weiteren Beratungsverlauf berücksichtigt. Gesundheitliche Schwierigkeiten können die Arbeitsfähigkeit beeinträchtigen und zu Verlust oder erschwertem Aufbau von Laufbahnressourcen (und somit der Arbeitsmarktfähigkeit) führen.

Erkenntnisse für die BSL

Die Gestaltung der Beratung über die beschriebenen Inhalte und Prozessschritte führt zu einer differenzierten, professionellen und praxisorientierten Handlungsebene, welche im nächsten Kapitel beschrieben wird.

Die Beratungsgestaltung als Ebene zwischen den bevorzugten Theorien und der Handlung erfordert regelmässiges Innehalten der Beratungspersonen und das Überdenken der eigenen Grundhaltungen, das Erkennen der theoretisch bevorzugten Beleuchtungsperspektiven sowie das Hinterfragen der z.T. unbewussten Erwartungshaltungen.

Das umfassende GUIDE-Modell erlaubt den Beratungspersonen, sich flexibel auf Zielgruppen und individuell auf das Anliegen jeder Kundin einzustellen sowie passende Methoden und Arbeitsinstrumente zielgerichtet einzusetzen, ohne dabei den Blick fürs Ganze zu verlieren. Das Modell schafft Transparenz und stellt sowohl für die Kundin als auch für die Beratungsperson eine Orientierungshilfe im gesamten Beratungsprozess dar. Die Visualisierung des Prozesses und der Beratungsinhalte anhand der GUIDE-Drehscheibe kann der Kundin helfen, die einzelnen Beratungsmodule besser zu verstehen und somit selbstverantwortlicher und aktiver mitzuarbeiten.

Ebene der Handlung

Gemäss Kuhn (2001) beinhaltet die Ebene der Handlung Überlegungen zur konkreten Umsetzung von Theorien und Beratungsgestaltung: Planung und Strukturierung des Beratungsprozesses, Auftrags-, Ziel- und Rollenklärung, ein Methodeninventar, Hinweise zu Methodenauswahl und –einsatz. Die Ebene der Handlung nimmt auch Erkenntnisse aus der Forschung auf und lässt sie in die Praxis einfließen. Gemäss Perdrix (2014) liegt darin die Wirkungsoptimierung, wenn wertvolle Erkenntnisse aus

der Forschung sinnvoll für die Praxis genutzt werden. Das GUIDE-Modell befindet sich an dieser Schnittstelle zwischen Forschung, Theorie und Praxis.

Anwendung des GUIDE-Modells in der Praxis

In der BSL orientiert sich der Ablauf jeder Beratung (erste Berufswahl, Studienberatung, Laufbahnberatung) am GUIDE-Modell. Zur Erfassung und Weiterentwicklung der Laufbahnressourcen und wichtiger Aktivitäten besteht eine Vielzahl an Instrumenten (s. Beratungskonzept BSL, Anhang 2: GUIDE-Modell – Übersicht Prozess und Inhalt). Nebst der Erfassung durch den validierten Career Resources Questionnaire CRQ (Hirschi et al, 2018) können BSL-intern die Karriere-Ressourcen und Aktivitäten zur Laufbahngestaltung auch anhand eines Bilder-Sets und Fragenkatalogs mit Auswertungsraster erfasst und abgebildet werden. Auf dem BSL-internen Laufwerk besteht ein Pool mit Fragebogen, Methoden, Arbeitsblättern, Leitfäden und Checklisten, die nach den Modulen des GUIDE-Modells und nach Zielgruppen geordnet sind. Dieser Pool wird von den Beratungspersonen laufend aktualisiert (s. Muster von Arbeitsblättern unter: <https://www.vs.ch/web/bsl/informationen-fur-fachpersonen>).

Die konkrete Umsetzung der vier Modulbestandteile (Reihenfolge, Tiefe der Bearbeitung) kann variieren. Die Modulbestandteile sind im Beratungskonzept als **FIX** oder **FLEX** gekennzeichnet. FIX-Modulbestandteile sind Bestandteil jeder Beratung. FLEX-Modulbestandteile sind flexibel und werden bei Bedarf, je nach Beratungsziel und Ausprägung der Karriere-Ressourcen und wichtiger Aktivitäten, bearbeitet. In der Regel benötigt es bis zum Beratungsabschluss (Rückkehr zum 1. Modul) mehrere Beratungssitzungen. Einzelne Module können auch mehrere Beratungssitzungen in Anspruch nehmen. Im Verlauf des Beratungsprozesses kann bei Bedarf auf vorhergehende Module zurückgekehrt werden, um noch bestehende Lücken zu schliessen. In gewissen Fällen kann der Beratungskreislauf in einer Sitzung durchlaufen werden, z.B. in einer Entscheidungsberatung. Auch das in sich abgeschlossene Informationsgespräch der BSL erfolgt in einer Sitzung. Das 30-minütige Informationsgespräch ist ein «Eintrittsportale» für die öffentliche Beratung. Es hat zum Ziel, das Kundenanliegen zu erfassen und zu triagieren. Wird das Kundenanliegen im Informationsgespräch erfüllt, wird das Gespräch abgeschlossen und der Kunde führt allfällige nächste Schritte selbstständig aus. In diesem Fall besteht das Anliegen schwerpunktmässig im Schliessen von Wissenslücken (Beratungsmodul 2: Entwickeln von Wissens-Ressourcen), wobei

alle FIX-Modulbestandteile (wenn auch nur punktuell) durchlaufen werden. In den anderen Fällen wird ein Beratungstermin für eine weiterführende Beratung vereinbart. Entsprechend fliessen die im Informationsgespräch eingeholten Angaben zu Anliegen und Ausgangslage des Kunden in das erste Beratungsmodul «Gap» resp. in das Erstgespräch der weiterführenden Beratung ein.

Das Informationsgespräch wurde in der BSL im Jahre 2015 konzipiert und eingeführt. Inzwischen wurde es von anderen kantonalen Berufs-, Studien- und Laufbahnberatungsstellen in leicht angepasster Form übernommen.

Nachfolgend wird die Umsetzung der vier Beratungsmodule des GUIDE-Modells in der Praxis beschrieben:

Gap (Divergenz und Ausgangslage erfassen)

- Ausgangslage, Wunschzustand und Anliegen erfassen (FIX)
- Karriere-Ressourcen und wichtige Aktivitäten erheben (FIX)
- Beratungsziele und –inhalte ableiten und festhalten (FIX)
- Beratungsbeziehung aufbauen (FIX)

In einem ersten Schritt wird der Gap (aus dem Englischen übersetzt: Lücke, Spalt, Kluft oder in einem psychologischen Fachbegriff: Divergenz) zwischen dem gegenwärtigen Zustand und einem erwünschten Zustand in der Zukunft erfasst. Kommt der Beratungsauftrag von einer zuweisenden Stelle, geht es darum, die Fragestellung und die Erwartungen der Institution sowie jene der zu beratenden Person sorgfältig zu erfassen und zu klären.

Im Gespräch mit dem Kunden nimmt die Beratungsperson auf, was dieser bezüglich seiner Karriere denkt und fühlt und was er als Resultat der Beratung zu erreichen erhofft. Der Kunde beschreibt den Wunschzustand so genau wie möglich. Es erfolgt eine sorgfältige Erfassung der Ausgangslage (inkl. Rahmenbedingungen, s. Seite 20 der vorliegenden Kurzfassung). Dabei werden auch die Karriere-Ressourcen und Aktivitäten zur erfolgreichen Laufbahngestaltung erhoben. Es ist eine Art Standortbestimmung, in der auch der Umgang mit herausfordernden Situationen sowie Einstellungen zur eigenen Laufbahn thematisiert werden. Erzählt der Kunde viel von sich aus, geht es darum, die gewonnenen Informationen zu strukturieren und den Karriere-Ressourcen resp. den Aktivitäten zuzuordnen. In jedem Fall empfiehlt sich

jedoch ein strukturiertes Erfassen der Karriere-Ressourcen und Aktivitäten, idealerweise durch den Einsatz eines Fragebogens. Alternativ stehen BSL-intern ein Bilderset und Fragekatalog mit Auswertungsraster zur Verfügung. Durch die Visualisierung der Ausprägungen der einzelnen Ressourcen und Aktivitäten in Form eines Diagramms wird einerseits ersichtlich, wie komplex eine erfolgreiche Laufbahnentwicklung ist und andererseits zeigt die Visualisierung in einer umfassenden Weise die Ausgangslage des Kunden auf. Auch zeichnet sich ab, welche Karriere-Ressourcen und Aktivitäten zur Zielerreichung eingesetzt werden können und welche zu fördern sind. Gut ausgeprägte Ressourcen und Aktivitäten werden wertgeschätzt und im Folgenden gezielt angewendet. Drei bis vier Ressourcen/Aktivitäten, die gefördert werden sollen, werden definiert, wobei die gegenseitige Beeinflussung der Ressourcen zu berücksichtigen ist (Hirschi, 2015a). Davon ausgehend werden gemeinsame Beratungsziele und -inhalte vereinbart. Es sollen Ziele definiert werden, welche der Kunde als sinnvoll wahrnimmt und welche er selbst beeinflussen kann (SMART, positiv formuliert). Möglichst früh im Beratungsprozess sollte zudem eine gute Beratungsbeziehung aufgebaut werden.

Understanding and Improving (Verstehen und Erweitern der Kenntnisse)

- Karriere-Ressourcen und Aktivitäten im Hinblick auf die definierten Beratungsziele: verstehen, nutzen, fördern (FIX)

Im zweiten Modul wird an den Ursachen des Anliegens gearbeitet. Das Bewusstmachen der zur Verfügung stehenden Ressourcen und deren Bedeutung in Bezug auf den Wunschzustand spielen eine wichtige Rolle. Laufbahnressourcen und Aktivitäten werden unter professioneller Begleitung bis zum Abschluss des Beratungsprozesses, zielgerichtet genutzt und gefördert.

In der Regel kommt in einem ersten Schritt der «Steigerung der Selbstkenntnis» (Ressourcenbereich «Identität») eine besonders wichtige Rolle zu. Um den «inneren Kompass» ausrichten zu können, benötigt es nach Hirschi (2011) eine klare berufliche Identität, Kenntnis über persönliche Werte, berufliche Interessen, Ziele, Präferenzen und Stärken. Auch sollten die Bedeutung von Arbeit im eigenen Leben und der Bezug des Selbst zur Arbeitsrolle erkannt werden. Durch den Einsatz qualitativer Methoden und Hilfsmittel (Erfassen der subjektiven Erfahrungen des Kunden) und/oder quantitativer Assessments (Testen der Person auf bestimmte vordefinierte Dimensionen) kön-

nen Selbstkenntnisse verbessert werden. Die Auswahl der Assessments erfolgt aufgrund der Problemstellung und der jeweiligen Person. Zudem sind gemäss Hirschi (2011) die Resultate der verschiedenen Übungen zusammen zu fassen und es gilt herauszufinden, ob es wiederkehrende Themen in den Ergebnissen gibt (s. Arbeitsblatt «Resultate vereinen» unter: <https://www.vs.ch/web/bsl/informationen-fur-fachpersonen>). Auch widersprüchliche Informationen sollten erkannt und deren Bedeutung diskutiert werden. Als Ergänzung zu den Selbsteinschätzungen des Kunden können auch gezielt Fremdeinschätzungen eingeholt und mit dem Kunden besprochen werden.

In diesem Beratungsmodul erweitert der Kunde je nach Beratungsziel und zu entwickelnden Ressourcen seine Kenntnisse über sich selbst (Identitäts-Ressourcen) und über seine beruflichen Möglichkeiten (Wissens-Ressourcen) und verbindet beide Bereiche (Hirschi, 2011). Indem die Beratungsperson dem Kunden beispielsweise Informationen über das Bildungssystem, über Anforderungen in Bezug auf einen Beruf/eine Funktion oder den Arbeitsmarkt vermittelt und zusammen mit ihm nach Karrieremöglichkeiten innerhalb und ausserhalb eines allfällig vorhandenen Arbeitgebers sucht, hilft sie ihm, ein noch realistischeres Bild über seine beruflichen Optionen zu gewinnen. Der Kunde soll dabei auch zum aktiven, selbstständigen Recherchieren und Schliessen von Wissenslücken ausserhalb der Beratung ermutigt werden (Aktivität fördern: Berufliche Erkundung).

Je nach ermitteltem Bedarf kann an weiteren Ressourcen gearbeitet werden, z.B. an der gezielten Entwicklung von psychologischen Ressourcen (Einstellungen des Kunden gegenüber der eigenen Laufbahn usw.) oder der Verbesserung von Fähigkeiten zur Karriere-Planung. Eine umfassende und nachhaltige Entwicklung psychologischer Ressourcen erfordert jedoch eher einen therapeutischen Ansatz. Diesbezüglich sind der Beratungsperson Grenzen gesetzt.

Developing solutions (Lösungen erarbeiten)

- Lösungen erarbeiten (FLEX)
- Karriere-Ressourcen durch Aktivitäten gezielt nutzen und entwickeln (FLEX)
- Umgang mit Hindernissen (FLEX)
- Entscheiden (FLEX)

Im dritten Beratungsmodul werden verschiedene mögliche Lösungen resp. Handlungsstrategien erarbeitet und neue Möglichkeiten angeregt. Es geht um das kreative Generieren von idealerweise 5-7 Handlungsoptionen. Die Erarbeitung dieser Szenarien basiert auf den Kenntnissen der vorhergehenden Module. Dabei ist nach Hirschi (2011) zu beachten, dass sich Person und Arbeitswelt in gegenseitiger Abhängigkeit verändern und dass Karriereentscheidungen immer auf der Basis unvollständiger Informationen getroffen werden. Eine gründlich erarbeitete Laufbahnentscheidung soll das subjektive Vertrauen in die Richtigkeit der Wahl stärken und die emotionale Verpflichtung zur gewählten beruflichen Lösung erhöhen. Gemäss Storch (2011) helfen auch die somatischen Marker bei der Vorbewertung verschiedener Handlungsoptionen und sie verleihen ein Gefühl der Sicherheit, der Ruhe nach einer Entscheidung. Recherchieren im Internet, Lesen von Unterlagen aus dem Berufsinformationszentrum, Analysieren von Stelleninseraten oder Nachfragen im persönlichen Netzwerk usw. tragen dazu bei, ein noch realistischeres Bild über die eigenen beruflichen Möglichkeiten sowie über allfällige Hindernisse zu erhalten. Der Kunde wird sich somit auch möglicher Barrieren und Schwierigkeiten bewusst, welche die Zielerreichung verhindern oder erschweren könnten. Diese Hindernisse liegen entweder innerhalb des Kunden selbst oder in seinem Umfeld. Zu jedem Hindernis sollte der Kunde überlegen, wie dieses umgangen oder abgeschwächt werden könnte. Dabei soll geprüft werden, ob die gezielte Nutzung vorhandener und gut ausgeprägter Ressourcen zum Abbau der Barriere dienen könnte und/oder ob einzelne Ressourcen dafür noch zu entwickeln sind.

Wichtig ist dem Kunden aufzuzeigen, dass sich persönliche Ziele und getroffene Entscheidungen im Verlauf einer persönlichen Laufbahn ändern können und fortlaufend reflektiert werden sollten. Laufbahnplanung ist ein dynamischer Prozess, der erneut durchlaufen werden kann (Hirschi, 2011).

In einem weiteren Schritt werden die erarbeiteten Entwürfe bewertet, um ein bestimmtes Handlungsziel für die weitere Karriereplanung zu erhalten. Hierzu bestehen verschiedene Entscheidungstechniken. Beispielsweise können diejenigen Möglichkeiten aussortiert werden, die nicht den eigenen Interessen, Fähigkeiten, Werten, beruflichen Präferenzen usw. entsprechen. Es erfolgt eine Reduktion auf 3-5 Möglichkeiten. Jede machbare Lösung wird auf Vor- und Nachteile für sich selbst und für wichtige Bezugspersonen evaluiert. Ein Laufbahnentscheid beeinflusst auch andere Lebensbereiche

wie Familie, Freizeit usw. Dies gilt es in der Evaluation mit zu berücksichtigen. Danach wird eine Rangreihe gebildet und eine erste, zweite und dritte Wahl festgelegt. Ziel ist es, die ursprüngliche Divergenz mit den erarbeiteten Lösungen zu verringern bzw. aufzulösen. Um bis zu drei realistisch umsetzbare Alternativen zu finden, kann es auch nötig sein, die Kenntnisse über den Arbeitsmarkt und die Möglichkeiten im Bildungssystem zu erweitern oder zu vertiefen. Dies erfolgt beispielsweise durch Schnupperlehren, sich Bewerben, Einholen von Rückmeldungen, Besuch von Informationsveranstaltungen. Auch in dieser Phase werden die definierten Karriere-Ressourcen zielgerichtet genutzt und weiterentwickelt. Beispielsweise kann das berufliche Netzwerk im angestrebten Berufsgebiet bereits aktiviert oder erweitert werden.

Execution (Umsetzen und überprüfen)

- Weiterführende Schritte planen, Verantwortlichkeiten regeln (FIX)
- Karriere-Ressourcen durch Aktivitäten gezielt nutzen und entwickeln (FIX)
- Realisierungsunterstützung (FLEX)
- Erreichung der Beratungsziele überprüfen, Beratung reflektieren (FIX)

Im vierten Modul wird eine Strategie zur Realisierung der Wahl erarbeitet. Es geht darum, die Laufbahnwahl in einen konkreten Handlungsplan umzusetzen. Auch wird definiert, wann Zielfortschritte, Massnahmen, Hindernisse und Ressourcen überprüft und gegebenenfalls angepasst werden (Hirschi, 2019).

Eine positive Haltung des Kunden gegenüber seinem persönlichen Karriereplan ist dabei wichtig und kann durch die Beratungsperson gefördert werden (Hirschi, 2011). Dabei soll das Vertrauen des Kunden in die eigenen Fähigkeiten gestärkt werden, indem z.B. Vorbilder aufgezeigt werden, die ein ähnliches Laufbahnziel erreicht haben. Auch kann der Kunde ermutigt werden, nach verschiedenen Wegen zur Zielerreichung zu suchen. In diesem Modul wird gemeinsam mit dem Kunden überlegt, welche Ressourcen er bei der Umsetzung besonders gut nützen kann (Unterstützung durch Familie, Freunde, aktueller Arbeitgeber, berufliche Kontakte, unterstützende Institutionen, finanzielle Ressourcen, Motivation usw.). Auch in dieser Phase werden die Karriere-Ressourcen nach Bedarf noch gezielt weiterentwickelt.

Nach Luthans et al. (2006) stärkt das erfolgreiche Ausarbeiten von Karrierezielen und –plänen die Motivation des Kunden und steigert seine psychologischen Ressourcen (Hoffnung, Optimismus, Selbstwirksamkeitsüberzeugung, Resilienz). Diese Faktoren

wirken sich wiederum positiv auf die Zielerreichung aus (Bandura, 2001; von Rosenstiel et al., 2000). Hält der Kunde die Punkte der einzelnen Schritte in der Karriereplanung schriftlich fest, entstehen eine grössere Klarheit des Plans sowie eine stärkere Verpflichtung gegenüber dem Plan (Hirschi, 2011).

Je nach Beratungsziel gehört in dieses Modul auch die Unterstützung durch die Beratungsperson bei der Realisierung der Handlungspläne. So kann es beispielsweise im Auftrag des RAV darum gehen, die Kunden im Rahmen einer Einzelfallbegleitung bei der Stellensuche zu begleiten, oder Jugendliche werden bei der Suche nach einer Lehrstelle unterstützt.

Schliesslich erfolgt die Rückkehr zum ersten Beratungsmodul. Es wird reflektiert, ob die ursprüngliche Divergenz zufriedenstellend geschlossen werden konnte. Dabei werden die Beratungsziele und -inhalte besprochen, dazu gehören auch Entwicklungen in den Karriere-Ressourcen. Im Sinne der Qualitätssicherung können Beratungseffekte gemessen werden, diese beinhalten unter anderem die Veränderungen in den erhobenen Karriere-Ressourcen. Sind die Beratungsziele nicht zufriedenstellend erreicht, besteht die Möglichkeit, im zirkulären GUIDE-Modell Module erneut aufzunehmen und zu bearbeiten.

Quellenverzeichnis Kurzfassung Beratungskonzept

Andres Roduit, C. (2018, 2020). Das GUIDE-Modell. BSL-interne «Paper». Zusammenfassende Grundlage: <https://www.vs.ch/documents/517867/4528181/Beschreibung+GUIDE-Modell.pdf/96bcedc4-71ef-4687-bd60-c3d7d69f5448?t=1622030597763&v=1.7> (abgerufen am 27.09.2021).

Andres Roduit, C., Brigger, H., Guntern Anthamatten, B., Le Stanc, F., Walter-Fux M-C. & Zurbruggen, E. (2022). Beratungskonzept, Amt für Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung, Region Oberwallis. <http://www.vs.ch/web/bsl/beratungskonzept> (abgerufen am 13.4.2023).

Andres Roduit, C. & Walter, M.-C. (2021). GUIDE-Modell: Ein Kompass für den Beratungstisch. *Organisationsberatung, Supervision, Coaching* 28, 405–418. <https://doi.org/10.1007/s11613-021-00711-w>.

Andres Roduit, C., Walter, M.-C., Le Stanc, F., & Zurbruggen, E. (2018). Ein Kompass für den Beratungsprozess. *Panorama*, 2, 24–25.

Bandura, A. (2001). Social Cognitive Theory: An agentic perspective. In: *Annual Review of Psychology*, 52, pp. 1-26.

Fugate, M., Kinicki, A. J., & Ashforth, B. E. (2004). Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications. In: *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), pp. 14-38.

Haenggli, M., Marciniak, J., & Hirschi, A. (2019). Die Rolle von Karriere-Ressourcen für eine lebenslange Laufbahngestaltung. *Zeitschrift des Deutschen Verbandes für Bildungs- und Berufsberatung e. V.*, 1, 4–9.

Hall, D.T. (2004). The protean career: A quarter century journey. In: *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), pp. 1-13.

Hirschi, A. (2008). Kognitive Laufbahnthorien und ihre Anwendung in der beruflichen Beratung. In: D. Läge & A. Hirschi (Hrsg.). *Berufliche Übergänge – Psychologische Grundlagen der Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung*. Zürich: LIT.

Hirschi, A. (2010). Career Services zur Steigerung von Karriere-Ressourcen. *Das Hochschulwesen*, 6, pp. 193-197.

Hirschi, A. (2011). Wirksames Karriere-Coaching: Ein Grundlagenmodell. In: *Organisationsberatung, Supervision, Coaching*, 3 (18), pp. 301-315.

Hirschi, A. (2012). The career resources model: An integrative framework for career-counsellors. In: *British Journal of Guidance & Counselling*, 40 (4), pp. 369-383.

Hirschi, A. (2015a). Konzepte zur Förderung von Laufbahnentwicklung im 21. Jahrhundert. In: R. Zihlmann (Hrsg.). *Berufswahl in Theorie und Praxis*. 4. Auflage. Bern: SDBB.

Hirschi, A. (2015b). Referat in der Klausurtagung der BSL vom 13.11.2015.

Hirschi, A. (2018). Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung. Bericht im Auftrag des Staatssekretariats für Bildung, Forschung und Innovation SBF im Rahmen des Projekts „Berufsbildung 2030 – Vision und Strategische Leitlinien“. <https://www.sbf.admin.ch/sbf/de/home/dienstleistungen/publikationen/publikationsdatenbank/bericht-bslb.html>. (abgerufen am 17.11.2021).

Hirschi, A. (2019). Ein Modell zur ganzheitlichen Laufbahnberatung. In: Panorama, Ausgabe 05/2019.

Hirschi, A. & Baumeler, F. (2020). Berufswahltheorien – Entwicklung und Stand der Diskussion. In T. Brüggemann & S. Rahn (Hrsg.), Berufsorientierung. Ein Lehr- und Arbeitsbuch (2. überarbeitete und erweiterte Auflage) (pp. 31-42). Münster: Waxmann Verlag.

Hirschi, A., Hänggli, M., Nagy, N., Baumeler, F., Johnston, C., & Spurk, D. (2019). Karriere-Ressourcen messen: Validierung der deutschsprachigen Version des Karriere-Ressourcen Fragebogens [Assessing Career Resources: Validation of the German-Language Career Resources Questionnaire.]. Diagnostica, 65(3), pp. 133-141.

Hirschi, A., Nagy, N., Baumeler, F., Johnston, C. S., & Spurk, D. (2018). Assessing Key Predictors of Career Success: Development and Validation of the Career Resources Questionnaire. Journal of Career Assessment, 26 (2), pp. 338-358.

Holland, J. L. (1997). Making vocational choices. A theory of vocational personalities and work environments (3rd ed.). Odessa: Psychological Assessment Resources.

Hurni, L. (2007). Forschung für die Laufbahnberatung. Eine Standortbestimmung im Auftrag des SVB. Zürich: SVB.

Ingold, S., Hänggli, M. & Hirschi, A. (2018). Anwendungsmanual Karriere-Ressourcen Fragebogen. <http://www.cresogo.com/downloadde> (abgerufen: 24.09.2021).

KBSB (2020). Nationale Strategie für die Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (BSLB). <https://www.edk.ch/de/themen/transversal/bslb/kbsb> (abgerufen am 27.09.2021)

Königswieser, R. & Hillebrand, M. (2011). Einführung in die systemische Organisationsberatung. Heidelberg: Carl Auer.

Kuhn, R. (2001). Arbeit am persönlichen Beratungskonzept. In: Panorama, Ausgabe 04/2001.

Kuhn, R. (2014). Zwischen Komposition und Improvisation – Merkmale, Nutzen und Sinn eines Beratungskonzepts. In: Zukunftsfeld Bildungs- und Berufsberatung 3, Wirkung – Nutzen – Sinn. Bielefeld 2014: W. Bertelsmann Verlag.

Luthans, F. Avey, J.B., Avolio, B.J., Norman, S.M. Combs, G.M. (2006). Psychological capital development: Toward a micro-intervention. In: Journal of Organizational Behavior, 27 (3), pp. 387-393.

Mutzeck, W. (1999). Kooperative Beratung. Grundlagen und Methoden der Beratung und Supervision im Berufsalltag (3. überarbeitete Ausgabe). Weinheim und Basel: Beltz Taschenbuch.

Perdrix, S. (2014). Ein Vertrauensverhältnis verstärkt die Wirkung der Beratung. In: Panorama Ausgabe 01/2014.

Peterson, G.W., Sampson, J.P., Lenz, J.G. & Reardon, R.C. (2002). A cognitive information processing approach to career problem solving and decision making. In: D. Brown et al. (Eds.), Career choice and development, 4th ed., pp. 312-369. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Peterson, G.W., Sampson, J.P. & Reardon, R.C. (1991). Career development and services: A cognitive approach. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole.

Radatz, S. (2000). Beratung ohne Ratschlag. Systemisches Coaching für Führungskräfte und BeraterInnen. Verlag systemisches Management.

Sampson, J. P., Lenz, J. G., Reardon, R. C., & Peterson, G. W. (1999). A cognitive information processing approach to employment problem solving and decision making. The Career Development Quarterly, 48(1), 3–18.

Savickas, M.L. (2005). The theory and practice of career construction. In: S.D. Brown & R.W. Lent (Eds.), Career development and counseling, pp. 42-70. Hoboken, NJ: Wiley & Sons Inc.

Savickas, M.L. (2015a). Career counseling paradigms: guiding, developing, and designing. In P.J. Hartung, M.L. Savickas & W.B. Walsh (Eds.), APA handbook of career intervention: Vol.1 Foundations (Vol. 1, pp. 129-143). Washington, DC: American Psychological Association.

Savickas, M.L. (2015b). Life-Design Counseling Manual. www.vocopher.com (abgerufen am 15.01.2021).

Savickas, M.L., Nota, L., Rossier, J., Dauwalder, J.P., Duarte, M.E., Guichard, J., Soresi, S., Van Esbroeck, R., Van Vianen, A. & Bignon, C. (2010). Construire sa vie (life designing): Un paradigme pour l'orientation au 21ème siècle. In : L'orientation Scolaire et Professionnelle, 39 (1), pp. 5-39.

Schreiber, M. (2020). Wegweiser im Lebenslauf. Stuttgart: Kohlhammer.

Storch, M. (2011): Das Geheimnis kluger Entscheidungen. München: Piper.

von Rosenstiel, L., Kehr, H.M., Maier, G.N.W., Heckhausen, J. (2000). Motivation and volition in pursuing personal work goals, pp. 287-305. New York, NY US: Elsevier Science.

Anhang 1 - Poster «GUIDE-Modell» Nationale Tagung der BSLB 2022



EIN KOMPASS FÜR DEN BERATUNGSPROZESS

«Der Beratungsprozess nach dem GUIDE-Modell ist zu vergleichen mit einer zu Beginn weissen Postkarte, die plötzlich farbenprächige Bilder verleihet bekommt.» Kunde BSL, 38 Jahre

Eine Beratung nach dem GUIDE-Modell soll Kundinnen und Kunden befähigen, ihre Laufbahn langfristig selbst zu gestalten und ihre Arbeitsmarktfähigkeit zu erhalten und zu fördern.

Das Beratungsmodell GUIDE ist praxisnah und basiert auf prozess- und inhaltsorientierten Theorien (Quellenangabe siehe Abbildung GUIDE-Modell).

Die Buchstaben GUIDE bilden die Anfangsbuchstaben der einzelnen Beratungsschritte ab (**G**ap, **U**nderstanding and **I**mproving, **D**eveloping solutions, **E**xecution). Die Bezeichnung GUIDE und die grafische Darstellung des Modells als Kompass stehen in Anlehnung an den inneren Kompass, den die Menschen zum Gestalten ihrer beruflichen Laufbahn benötigen.

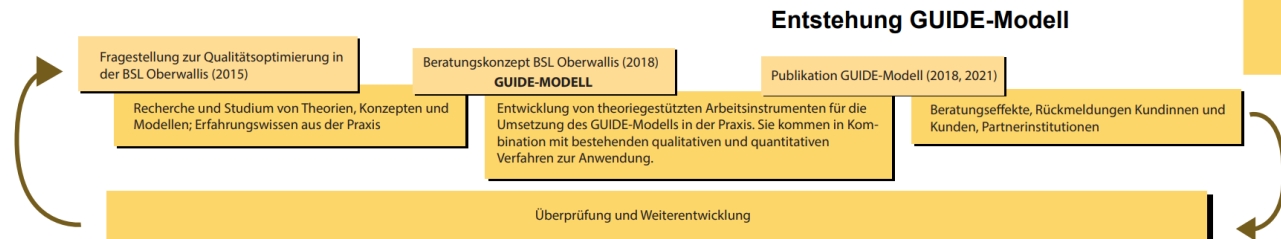
Im Zentrum des GUIDE-Modells sind die Laufbahnressourcen, die sich gegenseitig beeinflussen, als farbige ineinandergreifende Zahnräder dargestellt. Angetrieben werden sie durch die Aktivitäten zur Laufbahngestaltung. Die Laufbahnressourcen spielen in jedem der vier Prozessschritte (gelbe Bereiche im GUIDE-Modell) eine wichtige Rolle.

Das Modell kann zur Beratung von verschiedenen Zielgruppen, bei unterschiedlichen Anliegen sowie unter Anwendung diverser Methoden eingesetzt werden. So strukturiert es beispielsweise im nationalen Angebot via mia den Beratungsprozess.

Arbeitsinstrumente

Arbeitsblätter
Entwicklung von über 100 theoriegestützten Arbeitsblättern für die Umsetzung des GUIDE-Modells in der Praxis. Beispiel: Arbeitsblatt «Ängste überwinden» zur Stärkung psychologischer Komponenten.

Ein Kompass auf dem Beratungstisch
Das GUIDE-Modell als Drehscheibe auf dem Beratungstisch dient zur Orientierung und schafft sowohl für die Kundin oder den Kunden als auch für die Beratungsperson Transparenz.



Weitere Informationen zum GUIDE-Modell und zu den Quellenangaben: www.vs.ch/de/web/bsl/beratungskonzept | Kontaktperson: Christine Andres Roduit, Amt für Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung Kanton Wallis, E-Mail: christine.andres-roduit@admin.vs.ch

Nationale Tagung der BSLB 2022: Best-Practice-Beispiele