

# ANTREIBER UND HINDERNISSE

## Theoretischer Hintergrund

**Antreiber** fördern die Erreichung eines Ziels. Sie treten auf verschiedenen Ebenen auf (in Anlehnung an Hirschi et al., 2019):

- **innerhalb derselben Person:** emotionale Stabilität, hohe (berufliche) Selbstwirksamkeitserwartung, Fähigkeiten, förderliche Einstellungen der eigenen Laufbahnplanung gegenüber usw.
- **zwischenmenschlich:** Unterstützung durch eine vorgesetzte Person, Kollegen, Personen aus dem privaten Umfeld usw.
- **Organisationsstruktur, Arbeitsmarkt, Gesellschaft/Kultur/Politik:** viele Lehrstellen im Wunschberuf usw.

**Hindernisse** behindern die Zielerreichung. Auch sie treten auf verschiedenen Ebenen auf (in Anlehnung an Hirschi et al., 2019):

- **innerhalb derselben Person:** mangelnde Deutschkenntnisse, zu wenig Wissen über berufliche Möglichkeiten, unklare oder nicht autonome Ziele, tiefe (berufliche) Selbstwirksamkeitserwartung, Angst, hinderliche Einstellungen der eigenen Laufbahnplanung gegenüber usw.
- **zwischenmenschlich:** fehlende Unterstützung für den eigenen Wunschberuf durch Familie oder Freunde usw.
- **Organisationsstruktur, Arbeitsmarkt, Gesellschaft/Kultur/Politik:** mangelnde Flexibilität einer Arbeitgeberin in Bezug auf Teilzeitarbeit; gesellschaftliche Erwartungen, Diskriminierung (z. B. Erlernen eines neuen Berufes mit 50 Jahren, Mutter mit 3 kleinen Kindern und einem 100 % Arbeitspensum) usw.

## Ziel des Arbeitsblattes

- Förderliche sowie hinderliche Faktoren (Mikro- bis Makroebene) auf dem Weg zum Ziel ausfindig machen, übersichtlich darstellen und sich deren bewusstwerden. Die gewonnene Klarheit hilft, nächste Schritte abzuleiten.
- Strategien erarbeiten, um vorhandene förderliche Faktoren zur Zielerreichung zu nutzen und Hindernisse abzubauen. Dies trägt zur Stärkung des psychologischen Kapitals bei (Hirschi, in press; Valero et al., 2015).

## Einsatz des Arbeitsblattes

Die Beratungsperson:

- zeigt dem Kunden anhand von Beispielen auf, was unter Antreibern und Hindernissen zu verstehen ist. Dabei stellt sie den Bezug zu den erhobenen und besprochenen Laufbahnressourcen her: Hoch ausgeprägte Laufbahnressourcen können, je nach Ziel, wichtige Antreiber sein. Es soll überlegt werden, wie Antreiber zur Zielerreichung genutzt werden können. Fehlende oder zu tief ausgeprägte Laufbahnressourcen können, neben anderen Einflussfaktoren wie z. B. Diskriminierung, Hindernisse darstellen.
- erfragt jedes Hindernis des Kunden so genau wie möglich, um in einem weiteren Schritt wirkungsvolle Strategien zur Abschwächung des Hindernisses zu erarbeiten. Das genaue Hinschauen und Erfragen ist insbesondere auch bei negativen Emotionen (z. B. nach einem Misserfolg) sowie bei hinderlichen Denk- und Verhaltensmustern wichtig (→ Innere Einstellungen, 2. Modul; → Hintergrundinformationen und Arbeitsmittel zur «Resilienzförderung», 2. Modul).  
*Beispiel: Ein Kunde nennt ungenügende Leistungen in Mathematik als ein Hindernis zur Zielerreichung. Versteht er gewisse Themen nicht? Passt er im Unterricht nicht genügend auf? Lernt der Kunde nicht genug resp. zu spät? usw.*
- überlegt gemeinsam mit dem Kunden, wie jedes Hindernis abgeschwächt oder umgangen werden könnte: Antreiber können gezielt genutzt werden, um das Hindernis abzuschwächen. Reicht dies nicht aus, ist zu überlegen, ob Laufbahnressourcen neu dazu gewonnen und/oder weiter entwickelt werden könnten. Zudem kann nach weiteren Strategien, z. B. alternative Wege zum Ziel, gesucht werden (in Anlehnung an Hirschi et al., 2019).

WENN-DANN Pläne (→ WENN-DANN Pläne, 3. Modul) helfen, konkrete Vorgehensweisen zum Abschwächen von Barrieren zu formulieren.

Ist es unmöglich, Hürden zur Zielerreichung (genügend) abzuschwächen, kann beispielsweise ein Plan B in den Vordergrund gerückt und/oder das Ziel neu formuliert werden, indem beispielsweise die Erwartungen an das Ziel verändert werden. Bei einer Zielanpassung sind auch mitbeteiligte Personen aus dem Umfeld zu berücksichtigen.

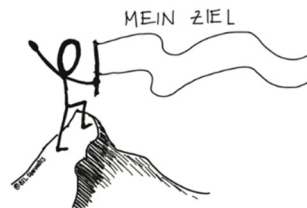
Wichtig ist, dass die Beratungsperson vereinbarte Massnahmen (Nutzung, Entwicklung von Ressourcen, Strategien zum Abschwächen von Barrieren, Zielanpassungen usw.) in die weitere Laufbahnplanung miteinbezieht resp. Fortschritte in Bezug auf vereinbarte Lösungen „überwacht“ (in Anlehnung an Hirschi et al., 2019).

---

**Quellen:** Beratungskonzept BSL Oberwallis, 2018.

- Faude-Koivisto, T. & Gollwitzer, P. (2009). Wenn-Dann Pläne: eine effektive Planungsstrategie aus der Motivationspsychologie. In: Coachingwissen: denn sie wissen nicht, was sie tun? / Bernd Birgmeier (Hrsg.). - Wiesbaden: VS, Verl. für Sozialwiss., 2009. - S. 207-225. [https://kops.uni-konstanz.de/bitstream/handle/123456789/17196/Faude-Koivisto\\_171968.pdf?sequence=2](https://kops.uni-konstanz.de/bitstream/handle/123456789/17196/Faude-Koivisto_171968.pdf?sequence=2) (abgerufen am 11.07.2019)
- Hirschi, A. (2008). Kognitive Laufbahntheorien 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. (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., Shockley, K. M., & Zacher, H. (2019). Achieving work-family balance: An action regulation model. Academy of Management Review, 44(1), 150-171.
- Hirschi, A. (in press). Whole-Life Career Management: A Counseling Intervention Framework. In: Career Development Quarterly.
- Tobler, S. (2015). Die Kunst, über den eigenen Schatten zu springen oder wie Sie Schwierigkeiten bei Neuanfängen meistern. Klett-Cotta.
- Valero, D., Hirschi, A. & Strauss, K. (2015). Hope in adolescent careers: Mediating effects of work motivation on career outcomes in Swiss apprentices. Journal of Career Development, 42(5), 381-395.
- Arbeitsblatt erarbeitet in Anlehnung an die „Kraffteldanalyse“.

**BEISPIEL**  
Anonymisiert und verändert



Im nächsten Sommer  
habe ich eine Lehrstelle  
als Pharmaassistentin.



**ANTREIBER**  
Sie helfen mir, mein Ziel zu erreichen

- + Lehrerin: Sie unterstützt mich beim Erstellen des Bewerbungsdossiers und bei schulischen Problemen.
- + Berufsberaterin: Unterstützung bei der Berufswahl, Lehrstellensuche
- + Meine freundliche, gewinnende Art
- + Meine Motivation für diesen Beruf
- + Positive Rückmeldungen aus den Schnupperlehren
- + Meine guten Sprachkenntnisse

**HINDERNISSE**  
Sie hemmen das Erreichen meines Ziels

- Ich bin für Lehrbetriebe nicht erreichbar (Eltern sprechen nicht Deutsch, Ich darf kein Natel haben.)
- Vorurteile (mein ausländischer Name)
- knapp genügende Schulnoten in Mathematik, da ich die Mathe-Hausaufgaben oftmals nicht mache und auf Mathe-Prüfungen zu spät und zu wenig lerne. Stattdessen spiele ich lieber am PC.

Hindernis	Antreiber aktivieren und nutzen (zum Überwinden des Hindernisses) Plan/Vorgehen	Ressourcen neu dazu gewinnen oder entwickeln (zum Überwinden des Hindernisses) Plan/Vorgehen	Weitere Strategien, um das Hindernis abzuschwächen oder zu umgehen
Ich bin telefonisch nicht erreichbar: - Eltern sprechen nicht Deutsch - kein Natel	<b>Lehrerin, Berufsberaterin</b> Gespräch mit Lehrerin, Eltern, Berufsberaterin, Übersetzerin und mir: - Aufzeigen, wie mich Eltern im Berufswahlprozess unterstützen können - Lösung finden, damit ich telefonisch erreichbar bin		
Vorurteile (mein ausländischer Name)	<b>Meine freundliche, gewinnende Art</b> Ich gehe bei Apotheken in der Region, welche offene Lehrstelle haben, persönlich vorbei und bringe ihnen meine Bewerbung (wenn in Papierform möglich).	<b>Von anderen lernen, mich inspirieren lassen</b> Ich suche in meinem Umfeld Personen, die mit ähnlichen Problemen zu kämpfen hatten und dennoch ans Ziel gekommen sind. Wie haben sie es gemacht? Ihre Strategien? Ideen? Wie könnte ich es machen?	
Nicht ausreichende Mathenoten: - Ich mache Aufgaben nicht - zu spät lernen auf Tests	<b>Lehrerin, Berufsberaterin</b> Gespräch mit Lehrerin, Eltern, Berufsberaterin, Übersetzerin und mir: - Ideen von Lehrerin einholen, wie ich mich verbessern könnte - Besprechen, wie Eltern mich unterstützen könnten (z. B. Wenn-Dann Pläne einhalten)		<b>Wenn</b> ich von der Schule nach Hause komme, <b>dann</b> mache ich zuerst die Matheaufgaben, bevor ich am PC spiele. <b>Wenn</b> die Lehrerin einen Test in Mathematik ankündigt, <b>dann</b> schaue ich am selben Tag den Inhalt an und plane schriftlich, was ich wann und wie lerne. <b>Ich halte mich an den Plan.</b>

**Quellen:** Beratungskonzept BSL Oberwallis, 2018.

Faude-Koivisto, T. & Gollwitzer, P. (2009). Wenn-Dann Pläne: eine effektive Planungsstrategie aus der Motivationspsychologie. In: Coachingwissen: denn sie wissen nicht, was sie tun? / Bernd Birgmeier (Hrsg.). - Wiesbaden: VS, Verl. für Sozialwiss., 2009. - S. 207-225.

[https://kops.uni-konstanz.de/bitstream/handle/123456789/17196/Faude-Koivisto\\_171968.pdf?sequence=2](https://kops.uni-konstanz.de/bitstream/handle/123456789/17196/Faude-Koivisto_171968.pdf?sequence=2) (abgerufen am 11.07.2019)

Hirschi, A. (2008). Kognitive Laufbahntheorien 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. (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., Shockley, K. M., & Zacher, H. (2019). Achieving work-family balance: An action regulation model. Academy of Management Review, 44(1), 150-171.

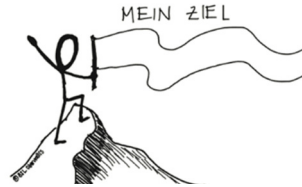
Hirschi, A. (in press). Whole-Life Career Management: A Counseling Intervention Framework. In: Career Development Quarterly.

Tobler, S. (2015). Die Kunst, über den eigenen Schatten zu springen oder wie Sie Schwierigkeiten bei Neuanfängen meistern. Klett-Cotta.

Valero, D., Hirschi, A. & Strauss, K. (2015). Hope in adolescent careers: Mediating effects of work motivation on career outcomes in Swiss apprentices. Journal of Career Development, 42(5), 381-395.

Arbeitsblatt erarbeitet in Anlehnung an die „Kraffteldanalyse“.

# ANTREIBER UND HINDERNISSE



---

---

---

---



## ANTREIBER

Sie helfen mir, mein Ziel zu erreichen

+ \_\_\_\_\_

+ \_\_\_\_\_

+ \_\_\_\_\_

+ \_\_\_\_\_

+ \_\_\_\_\_

+ \_\_\_\_\_

## HINDERNISSE

Sie hemmen das Erreichen meines Ziels

- \_\_\_\_\_

- \_\_\_\_\_

- \_\_\_\_\_

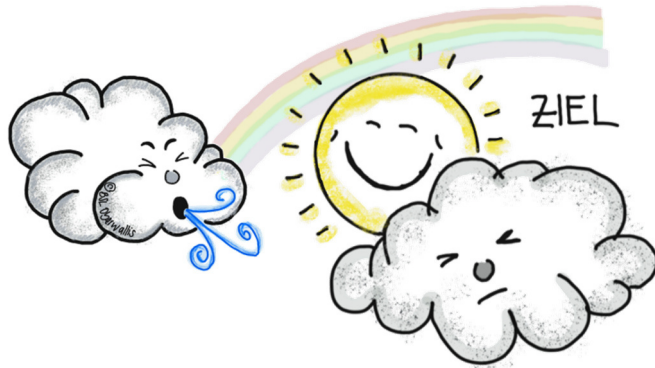
- \_\_\_\_\_

- \_\_\_\_\_

- \_\_\_\_\_

Hindernis	Antreiber aktivieren und nutzen (zum Überwinden des Hindernisses) Plan/Vorgehen	Ressourcen neu dazu gewinnen oder entwickeln (zum Überwinden des Hindernisses) Plan/Vorgehen	Weitere Strategien, um das Hindernis abzuschwächen oder zu umgehen

Mich kann man mehrmals ausdrucken!



### Massnahmen und nächste Schritte

Wer macht's?	Was?	Bis wann?
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

**Quellen:** Beratungskonzept BSL Oberwallis, 2018.  
 Faude-Koivisto, T. & Gollwitzer, P. (2009). Wenn-Dann Pläne: eine effektive Planungsstrategie aus der Motivationspsychologie. In: Coachingwissen: denn sie wissen nicht, was sie tun? / Bernd Birgmeier (Hrsg.). - Wiesbaden: VS, Verl. für Sozialwiss., 2009. - S. 207-225.  
[https://kops.uni-konstanz.de/bitstream/handle/123456789/17196/Faude-Koivisto\\_171968.pdf?sequence=2](https://kops.uni-konstanz.de/bitstream/handle/123456789/17196/Faude-Koivisto_171968.pdf?sequence=2)  
 Hirschi, A. (2008). Kognitive Laufbahntheorien 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. (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., Shockley, K. M., & Zacher, H. (2019). Achieving work-family balance: An action regulation model. Academy of Management Review, 44(1), 150-171.  
 Hirschi, A. (in press). Whole-Life Career Management: A Counseling Intervention Framework. In: Career Development Quarterly.  
 Tobler, S. (2015). Die Kunst, über den eigenen Schatten zu springen oder wie Sie Schwierigkeiten bei Neuanfängen meistern. Klett-Cotta.  
 Valero, D., Hirschi, A. & Strauss, K. (2015). Hope in adolescent careers: Mediating effects of work motivation on career outcomes in Swiss apprentices. Journal of Career Development, 42(5), 381-395.  
 Arbeitsblatt erarbeitet in Anlehnung an die „Kraffteldanalyse“.