

## C – Career Management Skills

Der Begriff Career Management Skills ist eng mit den Lifelong-Learning-Programmen der EU verbunden. Career Management Skills sollen Menschen dazu befähigen, ihre berufliche Laufbahn selbst zu managen und zu gestalten.

### Vom Lifelong Learning zur Lifelong Guidance

Basierend auf dem Prinzip des Lifelong Learning, kann das Konzept der Career Management Skills als bildungspolitischer Paradigmenwechsel hin zu einer „Lifelong Guidance“ gesehen werden. Bildungs- und Berufsentscheidungen werden dabei als lebenslanger Prozess verstanden, für die genauso Skills (Kompetenzen) benötigt werden, wie für die Berufsausübung selbst. Dadurch erfährt der Begriff der Beruflichen Laufbahn (Career) eine Erweiterung, die auch selbstständige oder freiwillige Arbeit sowie nicht-formal erworbene Fähigkeiten und Erfahrungswissen miteinbezieht.

Im Handbuch „Career Guidance – A Handbook für Policy Makers“ (OECD / Europäische Kommission, 2004) wurden erste Parameter dafür festgelegt. Demnach sollen nicht nur politische Stakeholder an der Umsetzung des Lifelong-Guidance-Prinzips arbeiten, auch das Bewusstsein Einzelner für die Relevanz von Bildungs- und Berufsentscheidungen und deren Möglichkeiten soll gefördert werden.

In der im Jahr 2008 durch den EU-Bildungsministerrat verabschiedeten Resolution zur Förderung der Lebenslangen Beratung werden die „Career Management Skills“ als eines von vier prioritären Handlungsfeldern definiert<sup>1</sup>. Diese Handlungsfelder standen auch im Zentrum der Arbeit des European Lifelong Guidance Policy Network (ELGPN), das von 2007 bis 2015 die Mitgliedsstaaten bei der Umsetzung der Lifelong-Guidance-Strategie unterstützt hat. Aktuell beschäftigt sich eine Reihe von Erasmus+ Projekten mit dem Konzept der Career Management Skills, um dieses weiterzuentwickeln und die Implementierung europaweit zu fördern.<sup>2</sup>

### Was sind Career Management Skills?

Aufgrund der unterschiedlichen Bildungs- und Berufsbildungssysteme und -traditionen ist eine einheitliche europäische Definition von Career Management Skills (CMS) schwierig. Als Schnittmenge gelten jedoch zwei Merkmale:

- (1) CMS sind Metakompetenzen, beziehen sich also z. B. stärker auf konstante Wandlungsfähigkeit als auf konkrete Handlungsfähigkeit.
- (2) CMS sind als ein Bündel von Kompetenzen zu sehen, die aus mehreren Bereichen zusammenwirken.

---

<sup>1</sup> 1) Encourage the lifelong acquisition of career management skills; 2) Facilitate access by all citizens to guidance services; 3) Develop the quality assurance of guidance provision; 4) Encourage coordination and cooperation among the various national, regional and local stakeholders.

<sup>2</sup> Unter anderem die Projekte **Careers around me** (<https://www.careersproject.eu>) sowie **Career Skills Project** (<https://career-skills.eu>).

Das Erasmus+-Projekt LE.A.DE.R hat 2015 ein 5-Säulen-Modell zu CMS entwickelt:<sup>3</sup>

## 1. Personal effectiveness

- I know who I am and what I am good at.
- I'm able to reflect on my strengths and address my weaknesses.
- I make effective decisions relating to my life, learning and work.
- I remain positive when facing setbacks and I keep a positive orientation to the future.
- I make use of appropriate technologies to develop my career.
- I generate ideas that help me to achieve my goals
- I can match my skills to labour market needs
- I can perform the appropriate actions and activities needed to cope effectively with career issues.

## 2. Managing relationships

- I find and utilise information and the support of others.
- I assess the pros and cons of formal and informal sources of information
- I interact confidently and effectively with others.
- I build professional relationships and networks that support my career.
- I maintain my professional relationships and networks
- I use the social media networks (social networking skills).

## 3. Finding work and accessing learning

- I learn throughout life.
- I can find work and successfully manage selection processes (Job search skills)
- I create opportunities and alternative career perspectives to build my career.
- 4. I create synergies in my career
- 5. I know how to negotiate a job or cooperation
- 6. I can cope and "negotiate" successfully with changes and transitions in the world of work (Career adaptability)

## 4. Managing life and career

- I can to decide on and to set my career/life goals within appropriate timescales
- I manage my goals, my time and personal finances in a way that supports my career building.
- I adapt my varied roles, jobs responsibilities, schedules and context
- I am innovative and creative in my thinking about my work, learning and life.
- I maintain a balance in my life, learning and work that is right for me.
- I manage to face transitions in a flexible and adaptable way.
- I can cope with adversities and changes which take place in life and career exactly at the moment they occur (Career resilience)

## 5. Understanding the world

- I understand how changes in society, politics and the economy relate to my life, learning and work.
- I understand how life, learning and work roles change over time.
- I can act effectively as a part of the society as a whole (social awareness)
- I identify, create and capitalize on fortuitous situations, either positive or negative ones. (Readiness to happenstance).
- I can act at an international level for issues related to my life, learning and work (mobility skills)

<sup>3</sup> Quelle: Neary, S., Dodd, V. and Hooley, T. (2015): Understanding Career Management Skills: Findings From the First Phase of the CMS Leader Project, <http://www.leaderproject.eu>

## Career Management Skills – Initiativen in Österreich

In Österreich wurde 2005 eine Steuerungsgruppe zur Entwicklung und Umsetzung einer nationalen Lifelong-Guidance-Strategie eingerichtet, in deren Rahmen das Konzept der CMS eine zentrale Rolle spielt. Dieses österreichische Konzept zur Förderung von CMS ist vor allem in der Schule und den dortigen Angeboten zur Bildungs- und Berufswahl verortet, die unter „**Information, Beratung und Orientierung für Bildung und Beruf (IBOBB)**“ zusammengefasst und durch Initiativen wie „**18plus – Berufs- und Studienchecker**“ unterstützt werden. Das in Österreich unter dem Begriff „Laufbahngestaltungskompetenz“ firmierende Modell stützt sich auf drei Bereiche:<sup>4</sup>

### Bereich A: Selbstmanagement

1. ein positives Selbstkonzept aufbauen und aufrechterhalten
2. positiv und erfolgreich mit anderen interagieren
3. sich das ganze Leben lang wandeln und wachsen

### Bereich B: Lernen und Arbeit erkunden

4. teilnehmen an Lebenslangem Lernen zur Unterstützung von Laufbahnzielen
5. Berufsinformation finden und effektiv nutzen
6. die Beziehung zwischen Arbeit, Gesellschaft und Wirtschaft verstehen

### Bereich C: Laufbahngestaltung

7. Arbeit sichern/schaffen und behalten
8. karrierefördernde Entscheidungen treffen
9. die Balance zwischen Privat- und Arbeitsleben aufrecht erhalten
10. den wechselnden Charakter von Lebens- und Arbeitsrollen verstehen
11. den Prozess der Laufbahngestaltung verstehen, sich darauf einlassen und ihn bewerkstelligen

## Weitere Quellen und weitere Infos:

- Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung: Bildungs- und Berufsorientierung  
<https://www.bmbwf.gv.at/Themen/schule/schulpraxis/ba/bo.html>  
<https://www.bmbwf.gv.at/Themen/schule/schulpraxis/uek/berufsorientierung.html>
- Council of the European Union (2008): Council Resolution on better integrating lifelong guidance into lifelong learning strategies  
[https://www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms\\_Data/docs/pressData/en/educ/104236.pdf](https://www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms_Data/docs/pressData/en/educ/104236.pdf)
- European Commission, OECD (2004): Career Guidance – A Handbook for Policy Makers  
[https://www.oecd-ilibrary.org/employment/career-guidance\\_9789264015210-en](https://www.oecd-ilibrary.org/employment/career-guidance_9789264015210-en)

---

<sup>4</sup> Quelle: Bundesministerium für Bildung, IBOBB: Überblick über Laufbahngestaltungskompetenzen,  
<https://www.bmbwf.gv.at/dam/jcr:213666ce-1630-4840-8c88-35b22b24fc83/laufbahngestaltungskompetenzen.pdf>

- ELPGN (2013): Berufsbiografische Gestaltungskompetenzen (Career Management Skills CMS) - Faktoren für die erfolgreiche Umsetzung einer politischen Strategie  
[http://www.elgpn.eu/publications/browse-by-language/german/DE\\_CMS\\_Concept\\_Note\\_web.pdf/](http://www.elgpn.eu/publications/browse-by-language/german/DE_CMS_Concept_Note_web.pdf/)
- European Lifelong Guidance Policy Network (ELGPN)  
<http://www.elgpn.eu/>
- Information, Beratung und Orientierung für Bildung und Beruf (IBOBB)  
<https://portal.ibobb.at/career-management-skills/>
- 18plus – Berufs- und Studienchecker  
<https://www.18plus.at/>