Magazin
erwachsenenbildung.at

Das Fachmedium für Forschung, Praxis und Diskurs

www.erwachsenenbildung.at/magazin

Ausgabe 9, 2010

# Guidance und Kompetenzbilanzierung

## Konzepte, Beispiele und Einschätzungen

# Die Kompetenzenbilanz

## Das Modell des Zukunftszentrums Tirol

Kurt Seipel

ISSN 1993-6818
Ein Produkt von www.erwachsenenbildung.at
Erscheint 3x jährlich online

bm:uk Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur

esf Gefördert aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des Bundesministeriums für Unterricht, Kunst und Kultur

# Die Kompetenzenbilanz

## Das Modell des Zukunftszentrums Tirol

**Kurt Seipel**

Kurt Seipel (2010): Die Kompetenzenbilanz. Das Modell des Zukunftszentrums Tirol.
In: MAGAZIN erwachsenenbildung.at. Das Fachmedium für Forschung, Praxis und Diskurs.
Ausgabe 9, 2010. Wien.
Online im Internet: http://www.erwachsenenbildung.at/magazin/10-9/meb10-9.pdf.
Druck-Version: Books on Demand GmbH: Norderstedt.

Schlagworte: Kompetenzenbilanz, Zukunftszentrum Tirol, kompetenzorientierte Beratung, Evaluierung

### Abstract

Kompetenzenbilanzen helfen Personen einen Anker für die eigene Laufbahn zu finden und darauf aufbauend Zukunftspläne zu entwickeln. Basierend auf dem Kompetenzenmodell von John Erpenbeck und Lutz von Rosenstiel wurden in den letzten sieben Jahren am Zukunftszentrum Tirol ca. 3.000 Kompetenzenbilanzen durchgeführt, kompetenzorientierte BeraterInnen ausgebildet, Evaluierungen durchgeführt, Coaches akkreditiert und der Prozess selbst wissenschaftlich begleitet. Im folgenden Beitrag wird die Kompetenzenbilanz des Zukunftszentrums Tirol vorgestellt, werden Evaluierungen diskutiert und Weiterentwicklungen kurz skizziert. Es kann gezeigt werden, dass die Wirksamkeit von Kompetenzenbilanzen, so wie sie derzeit umgesetzt werden, gegeben ist, dass sich die Teilnehmenden in unterschiedlichste Richtungen entwickelt haben und als Initialzündung hierfür auf die coachbegleitete Kompetenzenbilanz verweisen.

# Die Kompetenzenbilanz

## Das Modell des Zukunftszentrums Tirol

**Kurt Seipel**

**„Die Kompetenzenbilanz ist ein wissenschaftlich begründetes Verfahren zur Feststellung von Kompetenzen, die Personen aufgrund ihrer beruflichen und außerberuflichen Tätigkeiten, ihrer individuellen Entwicklung, ihrer Qualifikationen und ihrer Lernerfahrungen erworben haben." – Mit diesen Worten beginnen die Zertifikate bzw. die Kompetenzenbilanzen, die das Zukunftszentrum Tirol seit 2003 an rund 3.000 Teilnehmende übermittelt hat, und: „Im folgenden Text werden Kompetenzen und Fertigkeiten, die jemand erworben hat, bestätigt."**

### Einleitung

Bei den kompetenzenbilanzierenden Verfahren werden jene Dimensionen beschrieben, die über die in Zeugnissen und Zertifikaten dokumentierten Fähigkeiten von Personen hinausgehen. Die Innsbrucker Kompetenzenbilanz ist ein solches kompetenzenbilanzierendes Verfahren, das relativ früh entstanden ist, wissenschaftlich gut belegt ist und mittlerweile über einen siebenjährigen Erfahrungshintergrund mit ca. 3.000 dokumentierten Bilanzen verfügt.

Die Innsbrucker Kompetenzenbilanz löst bei den Teilnehmenden Prozesse zur Standortbestimmung aus und ist unterstützend, nicht evaluierend. Im Unterschied zu anderen Verfahren werden die Teilnehmenden von speziell geschulten Coaches begleitet.

Die Methode wurde 2003 entwickelt und seither weiter verfeinert und für verschiedenste Personengruppen und Zwecke adaptiert. Der heuristische Wert des Verfahrens liegt u.a. darin, dass es zu verschiedensten Diplomarbeiten, Dissertationen (siehe Fußnote 1) und anderen wissenschaftlichen Studien angeregt hat. Für die teilnehmenden Personen liegt der „Wert":

- im (Zu-)Gewinn an Orientierung und Klarheit
- in der Entscheidungsunterstützung und -findung
- in der beruflichen und privaten Veränderung
- in der Zielbildung und deren Erreichung
- sowie – generell – in der nachhaltigen Aktivierung zur Veränderung der eigenen Lebenssituation und proaktiven Gestaltung der eigenen Laufbahn.

### Warum Kompetenzenbilanzen?

Eine Studie aus dem Jahr 2003, durchgeführt vom AMS Tirol und der Wirtschaftsforschung West, zeigte, dass der scheinbar relativ stabile Arbeitsmarkt in Tirol von einer hohen Dynamik durchsetzt war: Jede/r dritte Beschäftigte wechselte innerhalb von fünf Jahren den Job, die Branche oder beides. Um mit dieser hohen Dynamik zurechtzukommen, reichen herkömmlich betrachtete Fertigkeiten und Qualifikationen nicht aus und greifen bisherige

Formen der Bildungs- und Laufbahnberatung zu kurz. Diese basieren auf normativen Vorstellungen, wie sich z.B. bestimmte Interessen und Persönlichkeitsmerkmale bestimmten Berufs- und Tätigkeitsfeldern zuordnen lassen. Da Brüche zur Erwerbsbiografie gehören und von den Personen vielfältige und kontinuierliche Orientierungsprozesse zu bewältigen sind, die eine gute Kenntnis der eigenen Stärken und Vorlieben voraussetzen, sind auch andere Verfahren und Vorgehensweisen notwendig. Zudem sollen solche Verfahren das Individuum stärken (siehe Hall 2004; Fugate/Kinicki/Ashforth 2004).
Basierend auf den Ideen des Europäischen Rates anlässlich seiner Tagung in Lissabon im Jahr 2000 mit den Kernthemen Verbesserung des Zugangs zum Lernen, Mobilität und gesellschaftliche Eingliederung, Ermöglichung und Bewertung des Lernens und Unterstützung von Partnerschaften in einer erweiterten EU mussten Wege gefunden werden (vgl. Sultana 2004, S. 6ff.), informell erworbenes Wissen für die WissensträgerInnen in ihren Laufbahnen nutzbar zu machen. Mit der Entwicklung der Kompetenzenbilanz, das zeigen die durchgeführten Evaluierungen, scheint das gelungen.[1]

## Einsatzgebiete

Außerhalb der „Welt der Wissenschaft" wurde vom Autor die Kompetenzenbilanzierung in unterschiedlichsten beruflichen und betrieblichen Kontexten eingesetzt:

- für OP-Teams in der Klinik Innsbruck
- in der Führungskräfteausbildung in der Pflege und bei ÄrztInnen
- für MitarbeiterInnen in einem Reisebüro
- für einen großen Lebensmittelnahversorger
- für die AK-Bildungsberatung
- für das Arbeitsmarktservice
- für eine Versicherung
- für Banken
- für AbsolventInnen von Fachhochschulen und Universitäten
- in Produktionsbetrieben
- in psychosozialen Betreuungseinrichtungen
- beim Recruiting und Outplacement und
- in verschiedensten Ausbildungen, so z.B. bei ProduktmanagerInnen, VerkaufsleiterInnen, UnternehmensberaterInnen, in Fachhochschulstudiengängen usw.

In allen diesen Kontexten hat sich der kompetenzorientierte Ansatz – mit seinen Wurzeln in und Instrumenten aus der Kompetenzenbilanz – bewährt. Die gemachten Erfahrungen flossen in die entsprechenden Ausbildungen sowie in Adaptionen der Kompetenzenbilanz ein.

## Vorgehensweise

Die Kompetenzenbilanz ist biografiegestützt und orientiert sich dabei an klassischen psychologischen Modellen, in denen Verhalten in der Vergangenheit in die Zukunft extrapoliert wird. Das Besondere an der hier vorgestellten Form der Kompetenzenbilanz ist, dass den Teilnehmenden entsprechend qualifizierte und geschulte Coaches zu Seite gestellt werden, die sie durch den Prozess begleiten. Zudem wird diese Form der Kompetenzenbilanz wissenschaftlich moderiert.
Die Haltung der Coaches ist unterstützend, partnerschaftlich, „herrschaftsfrei" und nicht intervenierend (zur Wirksamkeit von Coaching in solchen Settings siehe Triebel 2009). Die Coaches sollen einen lösungsorientierten Beratungsansatz verfolgen, der die Teilnehmenden darin unterstützt, ihre Kompetenzen zur Zielerreichung einzusetzen und wirksam werden zu lassen.

Alle kompetenzbasierten Verfahren – einschließlich der Ausbildungsgänge zum/zur kompetenzorientierten BeraterIn – folgen den Schritten, die aus der Kompetenzenbilanz destilliert wurden: Reflexion des eigenen Werdeganges – Analyse wichtiger Tätigkeiten – Erarbeitung und Belegen von Kompetenzen – Erarbeitung handlungsleitender Werte und Entwickeln nächster Schritte.

1 Zu den durchgeführten Evaluierungen zählen auch zahlreiche akademische Abschlussarbeiten. Siehe dazu Bahner 2005, Ebner 2005, Schmidt 2005, Lang-von Wins/Triebel 2005 u. 2006, Trinidad 2005, Wintersteller 2008, Schnellhammer 2006, Gregoritsch et al. 2007, Wolf 2006; Kernbeiß/Wagner-Pinter 2007, Lang-von Wins/Thelen/Triebel 2007, Preißer/Völzke 2007, Hofer 2008, Jäger 2008 und Triebel 2009.

## Kompetenzbegriff

Der verwendete Kompetenzbegriff versteht sich als Selbstorganisationsdisposition zu reflektivem und kreativem Problemlösungshandeln in verschiedensten Situationen (vgl. Erpenbeck/von Rosenstiel 2007, S. XI). Kompetenzen sind also mehr als nur Wissen oder Fertigkeiten, mehr als Qualifikationen oder erlerntes Wissen – sie sind das, was uns dazu bewegt, in einer neuen oder unbekannten Situation auf bestimmte Weise aktiv zu werden, also ein komplexer Wechsel von Wissen, Überzeugungen, Werthaltungen und Handlungstendenzen von Menschen.
Im Kontext der Kompetenzenbilanz werden vier Bereiche von Kompetenzen untersucht und in einer qualitätsgesicherten Kompetenzenbilanz beschrieben: personale Kompetenzen, soziale, fachliche und methodische Kompetenzen.
Wichtig ist zudem eine psychologisch-orientierte Beschreibung der Person und deren handlungsleitender Werte, damit die Kontextvariablen benannt werden können.

Durch den Begriff „Disposition“ wird die Schwierigkeit deutlich, Kompetenzen zu messen, zu bewerten und zu entwickeln. Deswegen kommt bei der Kompetenzenbilanz der Biografieorientierung ein hoher Stellenwert zu: Mit einem/r Coach wird nach Zeitpunkten in der Biografie gesucht, in denen diese Disposition jeweils sichtbar wird. Die Person besitzt nach diesen Prozessen einen Anker und bewusst wahrgenommene Situationsparameter für das Wirksamwerden ihrer Kompetenzen. Da die Kompetenzen als „wohltuend“ wahrgenommen werden, ist die Wahrscheinlichkeit für deren zukünftigen und forcierten Einsatz hoch, d.h., die Disposition verwandelt sich für die Person zunehmend in ein konkretes und operables Konstrukt. Damit sind die Voraussetzungen für die verstärkte Employability der Teilnehmenden (siehe Fugate/Kinicki/Ashfort 2004; Lang-von Wins/Triebel 2006) und ein achtsamer Umgang mit Belastung gegeben (siehe Lang-von Wins/Triebel/Seipel 2005; Seipel 2005).

## Wie funktioniert die Kompetenzenbilanz?

Der Ablauf der Kompetenzenbilanz sieht vor, dass alle Teilnehmenden gemeinsam in Gruppen von zehn bis zwanzig Personen von einem/r Coach moderiert in das Thema und in den Prozess eingeführt werden. Die Inhalte betreffen Informationen bzgl. des Hintergrunds von kompetenzbasierten Verfahren, eine biografische Sammlung und Anleitungen zur Erstellung des Lebensprofils sowie das Übergeben der Arbeitsunterlagen (Handbuch, Stifte, Papier).

Im ersten Coachinggespräch, das wie die folgenden im Einzelsetting durchgeführt wird, werden Erwartungen der Teilnehmenden geklärt, wird deren Lebensprofil besprochen, nach Strukturen und Mustern in der Biografie gesucht und werden Fertigkeiten analysiert. In Heimarbeit analysieren die Teilnehmenden ihre Biografie hinsichtlich der erworbenen Fertigkeiten und Fähigkeiten.

Im zweiten Coachinggespräch werden die Fertigkeiten und Fähigkeiten besprochen, Kompetenzen extrahiert und belegt. Die Heimarbeit besteht im weiteren Belegen von Kompetenzen, im Bearbeiten eines Fragebogens zum Selbst- und Fremdbild, zur Ist- und Idealsituation, ggf. zur Erarbeitung eines „Europäischen Lebenslaufs“ und in der Entwicklung der nächsten Schritte.

Im dritten Coachinggespräch werden diese Inhalte nochmals besprochen, Details geklärt und die Coachingphase beendet. Der/die Coach fertigt eine standardisierte Kompetenzenbilanz an, die qualitätsgesichert ist und in der Folge den Teilnehmenden übermittelt wird.
Der Aufwand für die Teilnehmenden beträgt – neben einem zu bezahlenden Selbstbehalt – acht Stunden als Präsenzzeit (viermal je zwei Stunden) und sechs bis fünfzehn Stunden für die „Hausaufgaben“.

## Die Evaluierungsergebnisse

Die Kompetenzenbilanz wurde evaluiert und quantitative sowie qualitative Daten zu vier Zeitpunkten erhoben: unmittelbar vor Beginn der Kompetenzenbilanz, unmittelbar danach, zwei Monate später und nochmals vier Monate später. Parallel dazu wurden die Daten einer Kontrollgruppe erfasst. Die Evaluierungsergebnisse zeigen, dass die Teilnehmenden besonders die Gespräche mit ihrem/r Coach schätzen (ca. 95% äußern sich hier sehr positiv bzw. positiv; siehe Triebel 2005; vgl. Triebel 2009, S. 121).

92,8 % würden das Verfahren an FreundInnen und Bekannte weiterempfehlen, 84% haben zumindest ein Ziel erarbeitet, 35% haben mehrere Ziele konkret ausgearbeitet. Über die Hälfte der Teilnehmenden gibt ein halbes Jahr später an, dass sie ihre gesetzten Ziele erreicht hat. Des Weiteren wurden für die Evaluierung verschiedenste psychologische Skalen verwendet. Die Kennwerte der proaktiven Persönlichkeit, der internalen Kontrollüberzeugungen und des Selbstkonzepts eigener Fähigkeiten steigen im Laufe der Teilnahme statistisch signifikant (siehe Erpenbeck 2004; Triebel 2005 u. 2009).

Insgesamt kann durch die Evaluierungsergebnisse festgehalten werden, dass das Ziel, Personen zu aktivieren, durch die Kompetenzenbilanz erreicht wurde. Darüber hinaus berichtet eine interne Studie zur Wirkungsanalyse auch von einer signifikanten Steigerung des Jahreseinkommens der Teilnehmenden (siehe Kernbeiß/Wagner-Pinter 2007). Zudem beeinflusst sie positiv die geschlechtsspezifischen Bewältigungsstrategien bei der Stressverarbeitung (siehe Bahner 2005). Damit sind die oben angeführten Forderungen nach modernen Instrumenten der Laufbahnberatung erreicht.

## Weiterentwicklungen der Kompetenzenbilanz

Die Weiterentwicklungen der Kompetenzenbilanz betreffen zum einen das Verfahren selbst, das ständig verbessert und adaptiert wurde. Zum anderen wurde/n

- Verfahren für Jugendliche (Kompetenzwerkstatt)
- eine Ausbildung zu kompetenzorientierter Beratung (KOB)
- ein Akkreditierungsmodell für Coaches
- ein Verfahren für UnternehmensgründerInnen (Kick-off)
- ein Gruppencoaching für die Kompetenzenbilanz für bildungsferne Menschen oder solche mit Migrationshintergrund inkl. der entsprechenden Ausbildungen für Coaches und zur Kompetenzentwicklung in Klein- und Mittelunternehmen entwickelt.

In den Kooperationen mit dem Wiener ArbeitnehmerInnen Förderungsfonds (WAFF), mit der Job-TransFair Niederösterreich und der Caritas Burgenland wurden die kompetenzenbilanzierenden Verfahren zielgruppengerecht adaptiert. In jedem Bundesland in Österreich gibt es PartnerInnen – mit PerformPartner GbR in München (u.a. Thomas Lang-von Wins, Lutz von Rosenstiel und Claas Triebel) wird die Verbreitung im deutschsprachigen Raum forciert. In der KOB-Ausbildung und den Akkreditierungen zum/zur Kompetenzenbilanz-Coach finden sich PartnerInnen aus der Schweiz, aus Liechtenstein, Luxemburg und Holland.

Inhaltliche Weiterentwicklungen betreffen die Art und Weise, wie die Kompetenzen generiert werden: Bislang wurde den Teilnehmenden völlige Freiheit dahingehend gelassen, welche Kompetenzen sie als wichtig bzw. dominierend wahrnehmen. Künftige Entwicklungen betreffen den Bereich der „Verwertbarkeit von Kompetenzen“, d.h., jene Kompetenzen sollen über ein coachgestütztes Verfahren biografisch verankert werden, die „nützlich“ im Sinne der eigenen Laufbahnplanung erscheinen. Dazu wird es notwendig sein, für bestimmte Berufe entsprechende Kompetenzkonfigurationen bzw. -bilder zu erstellen. Erste Schritte in diese Richtung stellen z.B. Schmid und Hafner (2008) in ihrer Studie vor, bei der Softskills für verschiedenste Berufsgruppen erhoben wurden, die auch als Kompetenzen verstanden werden können (siehe Schmid/Hafner 2008). Beim Gründungsprogramm Kick-off wurden solche Wege bereits beschritten.

## Resümee

Mit der Kompetenzenbilanz wurde ein Verfahren entwickelt, das es den Teilnehmenden auf Basis ihrer identifizierten und biografisch verankerten Kompetenzen ermöglicht, proaktiv zu werden und ihre eigene berufliche wie private Entwicklung zu steuern. Für Fragen der Studien- und Berufswahl, des Um- und Wiedereinstiegs, der eigenen Karriereplanung sowie für die Wahrnehmung der eigenen Belastetheit hat sich die Kompetenzenbilanz als gutes Instrument erwiesen.

# Literatur

## Verwendete Literatur

**Erpenbeck, J./von Rosenstiel, L. (2007):** Einführung. In: Dies. (Hrsg.): Handbuch Kompetenzmessung. Erkennen, verstehen und bewerten von Kompetenzen in der betrieblichen, pädagogischen und psychologischen Praxis. 2. Auflage. Stuttgart: Schäfer-Poeschel, S. IX-XL.

**Sultana, R. G. (2004):** Strategien zur Bildungs- und Berufsberatung: Trends, Herausforderungen und Herangehensweisen in Europa. Ein Synthesebericht des CEDEFOP. Luxemburg.

**Triebel, C. (2009):** Kompetenzenbilanzierung als psychologische Intervention. Wirkfaktoren und Wirkprinzipien in Laufbahnberatung und Coaching. Dissertation, Universität der Bundeswehr München. Auch online im Internet: http://137.193.200.7:8081/doc/86279/86279.pdf.

## Weiterführende Literatur

**Bahner, N. (2005):** Berufsberatung, Stressverarbeitung und Beschäftigungsfähigkeit. Eine Längsschnittuntersuchung des Coaching-projektes „Kompetenzenbilanz". München: Universität München (unveröff. Diplomarbeit).

**Ebner, K. (2005):** Usability-Test der Kompetenzenbilanz – Eine empirische Untersuchung zu praxeologischen Kriterien an Gutachten in der betrieblichen Personalentwicklung. Ludwig-Maximilians-Universität München (unveröff. Diplomarbeit).

**Erpenbeck, J. (2004):** Gedanken nach Innsbruck. Kompetenz – Kompetenzentwicklung – Kompetenzenbilanz. In: QUEM-Bulletin, 6/2004, S. 1-7.

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

**Gregoritsch, P./Kernbeiß, G./Timar, P./Wagner-Pinter, M. (2007):** Bessere Arbeitsmarktpositionierung aufgrund einer Kompetenzenbilanz? Befunde aus einer kontrollgruppenbasierten Wirkungsanalyse.

**Hall, D. T. (2004):** The protean career: A quartercentury journey. In: Journal of Vocational Behavior, 65, S. 1-13. Auch online im Internet: http://www.unizar.es/proactividad/articulos/articulo8.pdf [Stand: 2010-02-01].

**Hofer, V. (2008):** Das Geheimnis Erfolg versprechender Ziele. Eine Analyse moderner Zieltheorien und -modelle am praktischen Beispiel der Kompetenzwerkstatt des Zukunftszentrum Tirol. Leopold-Franzens-Universität Innsbruck (unveröff. Diplomarbeit).

**Jäger, B. (2008):** Kompetenzorientierte Laufbahnberatung für Studierende. Leopold-Franzens-Universität Innsbruck (unveröff. Diplomarbeit).

**Kernbeiß, G./Wagner-Pinter, M. (2007):** Die eigenen Kompetenzen bilanzieren. Mit welchen beruflichen Erfolgen ist zu rechnen? Fokusbericht 2007/10. Wien: Synthesis Forschung. Online im Internet: http://www.synthesis.co.at/website/data/07_10_kompetenzenbilanz.pdf [Stand: 2010-01-24].

**Lang-von Wins, T./Thelen, N./Triebel, C. (2007):** Die Kompetenzwerkstatt. In: Erpenbeck, J./von Rosenstiel, L. (Hrsg.): Handbuch Kompetenzenbilanz. Stuttgart: Schäffer-Poeschel, S. 400-406.

**Lang-von Wins, T./Triebel, C. (2005):** Die Kompetenzenbilanz – ein Verfahren zur Förderung eigenverantwortlichen Handelns? In: Gruppendynamik und Organisationsberatung, 36, S. 173-188.

**Lang-von Wins, T./Triebel, C. (2006):** Kompetenzorientierte Laufbahnberatung. Heidelberg: Springer.

**Lang-von Wins, T./Triebel, C./Seipel, K. (2005):** Stärken erkennen – die Innsbrucker Kompetenzenbilanz gibt Orientierung. In: PersonalManager, 1/2005, S. 16-19.

**Preißer, R./Völzke, R. (2007):** Kompetenzenbilanzierung – Hintergründe, Verfahren, Entwicklungsnotwendigkeiten. In: Report 30 (1), S. 62-71.

**Schmid, S. (2005):** Die Kompetenzenbilanz. Steigerung der Beschäftigungsfähigkeit und der proteanischen Orientierung. Evaluation eines Laufbahn-Coachings. Ludwig-Maximilians-Universität München (unveröff. Diplomarbeit).

**Schmid, K./Hafner, H. (2008):** Softskills – ihre Bedeutung bei der Personalauswahl, -einstellung und -entwicklung. Wien (= ibw-Schriftenreihe. 140).

**Schnellhammer, M. (2006):** Der Einsatz der Kompetenzenbilanz in der ambulanten medizinischen Rehabilitation zur Verbesserung der beruflichen (Wieder-)eingliederung von Suchtkranken. Zentrum für psychosoziale Medizin an der Donau-Universität Krems (unveröff. Masterthese).

**Seipel, K. (2005):** Evaluation der Kompetenzenbilanz. Stress und Unternehmen (Manuskript). Online im Internet: http://www.zukunftszentrum.at/service/kompetenzbilanz/zz-stress-unternehmen.pdf [Stand: 2010-01-24].

**Triebel, C. (2005):** Evaluation der Kompetenzenbilanz. Ergebnisbericht. Innsbruck: Zukunftszentrum Tirol (Manuskript). Online im Internet: http://www.zukunftszentrum.at/service/kompetenzbilanz/ergebnisbericht-der-evaluation.pdf [Stand: 2010-01-24].

**Trinidad, M.-J. (2005):** Die Kompetenzenbilanz. Evaluation eines ressourcenaktivierenden Coachingprogramms. Ludwig-Maximilians-Universität München (unveröff. Diplomarbeit).

**Wintersteller, V. (2008):** Kompetenzen und deren Gleichwertigkeitsanerkennung – Auf dem Weg zur Wissensgesellschaft. Leopold-Franzens-Universität Innsbruck (unveröff. Diplomarbeit).

**Wolf, H. (2006):** Empowerment bei der Beratung Arbeitssuchender. Eine Untersuchung zum Einsatz einer ressourcenorientierten Beratung arbeitssuchender Menschen ab 40 Jahren. Leopold-Franzens-Universität Innsbruck (unveröff. Diplomarbeit).

Foto: Eliskases

**Dr. Kurt Seipel**

info@awo-psychologie.com
http://www.awo-psychologie.com
+43 (0)5238 57083

Kurt Seipel studierte Psychologie/Pädagogik/Philosophie, ist zertifizierter Unternehmensberater (CMC), zertifizierter Arbeitspsychologe (ANS-RG) und akkreditierter Wirtschaftstrainer (AWT), Mastercoach am Zukunftszentrum Tirol, aber auch AUVA-SGM-Berater, konzessionierter Lebens- und Sozialberater und Lektor. Seine Arbeitsschwerpunkte liegen in den Bereichen: Mensch & Organisation (seit sechs Jahren kompetenzlastig), Lehre & praxisnahe Forschung, Stress- und Konfliktmanagement, Mobbing etc.

# Impressum/Offenlegung


## MAGAZIN erwachsenenbildung.at

Das Fachmedium für Forschung, Praxis und Diskurs

Gefördert aus Mitteln des ESF und des bm:ukk
Projektträger: Bundesinstitut für Erwachsenenbildung
Koordination: Institut EDUCON – Mag. Wilfried Hackl

erscheint 3 x jährlich online, mit Parallelausgabe im Druck

Online: www.erwachsenenbildung.at/magazin

Herstellung und Verlag der Druck-Version:
Books on Demand GmbH, Norderstedt

ISSN: 1993-6818 (Online)
ISSN: 2076-2879 (Druck)
ISSN-L: 1993-6818
ISBN: 9783839153802

## Medieninhaber

bm:ukk

Bundesministerium für Unterricht,
Kunst und Kultur
Minoritenplatz 5
A-1014 Wien

bifeb

Bundesinstitut für Erwachsenenbildung
Bürglstein 1-7
A-5350 Strobl

## HerausgeberInnen der Ausgabe 9, 2010

Mag.ª Marika Hammerer (Gastherausgeberin)
Dr. Arthur Schneeberger (Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft)

## HerausgeberInnen des MAGAZIN erwachsenenbildung.at

Mag.ª Regina Rosc (Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur)
Dr.in Margarete Wallmann (Bundesinstitut für Erwachsenenbildung)
Mag. Wilfried Hackl (Geschäftsführender Hrsg., Institut EDUCON)

## Fachredaktion

Mag.ª Barbara Daser (ORF Radio Ö1, Wissenschaft/Bildung)
Univ.-Prof.in Dr.in Elke Gruber (Universität Klagenfurt)
Dr. Christian Kloyber (Bundesinstitut für Erwachsenenbildung)
Dr. Lorenz Lassnigg (Institut für höhere Studien)
Dr. Arthur Schneeberger (Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft)
Dr. Stefan Vater (Verband Österreichischer Volkshochschulen)

## Online-Redaktion, Satz

Mag.ª Bianca Friesenbichler (Institut EDUCON)
Andreas Brandstätter ( / andereseiten / grafik.layout)

## Lektorat

Mag.ª Laura R. Rosinger (Textconsult)

## Design

Karin Klier (tür 3))) DESIGN)

## Website

wukonig.com | Wukonig & Partner OEG


## Medienlinie

Das „MAGAZIN erwachsenenbildung.at. Das Fachmedium für Forschung, Praxis und Diskurs" enthält Fachbeiträge von AutorInnen aus Wissenschaft und Praxis und wird redaktionell betrieben. Es richtet sich an Personen, die in der Erwachsenenbildung und verwandten Feldern tätig sind, sowie an BildungsforscherInnen und Studierende. Jede Ausgabe widmet sich einem spezifischen Thema. Ziele des MAGAZIN erwachsenenbildung.at sind die Widerspiegelung und Förderung der Auseinandersetzung über Erwachsenenbildung seitens Wissenschaft, Praxis und Bildungspolitik. Weiters soll durch das MAGAZIN der Wissenstransfer aus Forschung und innovativer Projektlandschaft unterstützt werden. Die eingelangten Beiträge werden einem Review der Fachredaktion unterzogen. Namentlich ausgewiesene Inhalte entsprechen nicht zwingend der Meinung der Redaktion.

Als Online-Medium konzipiert und als solches weitergeführt, ist das MAGAZIN erwachsenenbildung.at beginnend mit der Ausgabe 7/8, 2009 zusätzlich in Druckform erhältlich.


## Urheberrecht und Lizenzierung

Wenn nicht anders angegeben, erscheinen die Artikel des „MAGAZIN erwachsenenbildung.at" unter der „Creative Commons Lizenz". BenutzerInnen dürfen den Inhalt zu den folgenden Bedingungen vervielfältigen, verbreiten und öffentlich aufführen:

- Namensnennung und Quellenverweis. Sie müssen den Namen des/der AutorIn nennen und die Quell-URL angeben.
- Keine kommerzielle Nutzung. Dieser Inhalt darf nicht für kommerzielle Zwecke verwendet werden.
- Keine Bearbeitung. Der Inhalt darf nicht bearbeitet oder in anderer Weise verändert werden.
- Nennung der Lizenzbedingungen. Im Falle einer Verbreitung müssen Sie anderen die Lizenzbedingungen, unter die dieser Inhalt fällt, mitteilen.
- Aufhebung. Jede dieser Bedingungen kann nach schriftlicher Einwilligung des Rechtsinhabers aufgehoben werden.

Die gesetzlichen Schranken des Urheberrechts bleiben hiervon unberührt. Nähere Informationen unter www.creativecommons.at.

Im Falle der Wiederveröffentlichung oder Bereitstellung auf Ihrer Website senden Sie bitte die URL und/oder ein Belegexemplar elektronisch an redaktion@erwachsenenbildung.at oder postalisch an die angegebene Kontaktadresse.



## Kontakt und Hersteller

MAGAZIN erwachsenenbildung.at
p.A. Institut EDUCON,
Bürgergasse 8-10, A-8010 Graz
redaktion@erwachsenenbildung.at
http://www.erwachsenenbildung.at/magazin