Fabienne Theis

Regionale Weiterbildungsberatung zwischen kommunaler Bildungsberatung und betrieblicher Qualifizierungsberatung

Kurzfassung: Der Beitrag beschreibt ein Projekt zur regionalen Weiterbildungsberatung. Dabei wird gezeigt, wie eine strategische Ausrichtung der Beratung auf regionaler Ebene aussehen kann, weshalb die Implementierung der Weiterbildungsberatung umrissen wird.

Abstract: The article describes a project for further education guidance. Therefore it will be shown, how a strategic direction of the guidance can look like on a regional level, what for the implementation will be drafted.

1. Einleitung

Weiterbildungsberatung im Allgemeinen, wozu die kommunale Bildungsberatung zählt, fungiert als Schnittstelle zwischen Nutzern von Weiterbildung und Anbietern. Im Speziellen, bezogen auf die berufliche Weiterbildung, dient sie im Sinne der Qualifizierungsberatung als Vermittlungsort zwischen Weiterbildungseinrichtungen und Unternehmen.

Weiterbildung gilt als wichtiger Standortfaktor für Kommunen und die regionale Wirtschaft. Beratung zur Weiterbildung gewinnt somit immer mehr an Bedeutung.

Im Bereich der Weiterbildungsberatung ist derzeit viel in Bewegung. Es gibt Projekte auf nationaler Ebene wie „lernende Region“[1] (BMBF Projekt) und „Lernen vor Ort“[2] (BMBF Projekt im Rahmen der Qualifizierungsinitiative „Aufstieg durch Bildung“) oder die Initiative „weiter bilden“[3] des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) und des Europäische Sozialfonds (ESF) zur Stärkung der Anpassungs- und Wettbewerbsfähigkeit der Betriebe und der Erhöhung der Beschäftigungsfähigkeit von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern. Das „Nationale Forum Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung e. V.“[4] setzt sich gezielt für die Professionalisierung fachgerechter Beratung ein, mit dem Ziel in Deutschland das lebenslange Lernen zu unterstützen. Auch die Förderinitiative „Transferagenturen Kommunales Bildungsmanagement“[5], die die Projektergebnisse aus „Lernen vor Ort“ und andere Transferthemen für interessierte Kommunen aufbereiten und somit diese unterstützen, von den erprobten Formen des Bildungsmanagements zu profitieren, ist ein gutes Beispiel für die derzeitige Relevanz. Aber auch auf europäischer Ebene wird dieses Thema forciert, wie das EU-finanzierte Projekt „Guidance Dialogue – Bessere Chancen für Bildung und Beruf durch Beratung“[6], oder das „Europäische Netzwerk für eine Politik lebensbegleitender Beratung“ (ELGPN)[7] zeigen. Diese Projekte und Initiativen greifen alle den Professionalisierungsgedanken auf und treiben seine Entwicklung voran. Überwiegend sind sie der kommunalen Weiterbildungsberatung zuzuordnen.

1 Der Netzwerkgedanke steht im Vordergrund dieses Projektes, es geht um die Nutzung von Synergieeffekten in der Region. (www.bmbf.de/foerderungen/7510.php)
2 „Die Initiative „Lernen vor Ort“ schafft für Kreise und kreisfreie Städte Anreize, ein kohärentes Bildungsmanagement vor Ort zu entwickeln und zu verstetigen.“ (www.lernen-vor-ort.info)
3 www.initiative-weiter-bilden.de
4 www.forum-beratung.de
5 www.bmbf.de/foerderungen/21593.php, www.transferagenturen.de/1256.php
6 www.guidance-dialogue.eu
7 www.elgpn.eu

Die Beratung von Unternehmen zu Themen der beruflichen Weiterbildung wurde bisher als Aufgabe der Unternehmen selbst angesehen, die von der Personalentwicklung durchgeführt wird. Das Weiterbildungsangebot für die Mitarbeitenden wird von den Unternehmenszielen abgeleitet, es ist abhängig davon in welche Richtung sich ein Unternehmen weiterentwickeln möchte. Weiterbildung kann als Investition gesehen werden. So wie ein Unternehmen in eine neue Maschine investiert, um die Gewinnspanne zu erhöhen, kann ein Unternehmen, welches in die Weiterbildung und Entwicklung seiner Mitarbeitenden, investiert, einen Erfolg im Unternehmen erzielen. Dazu gehören beispielsweise Qualitätsverbesserungen, schnellere Arbeitsabläufe, Kostensenkungen durch Fehlerminimierungen und nicht zuletzt durch Innovationen (vgl. u. a. Scholz/Stein/Bechtel 2011).

Weiterbildung zahlt sich auf lange Sicht nicht nur durch einen Unternehmenserfolg ab, wie er oben beschrieben wurde, sondern führt auch dazu, dass Mitarbeitende motiviert werden. Es werden positive Anreize geschaffen, die die Mitarbeitenden ans Unternehmen binden. Im Rahmen des Fachkräftemangels ist Weiterbildung als eine wertvolle Möglichkeit der Mitarbeitermotivation und -bindung anzusehen (vgl. Remdisch/Roidl/Uhe/Cramer 2012). Neben der Mitarbeiterbindung trägt das Angebot von beruflicher Weiterbildung zur Unternehmensattraktivität bei, d. h. berufliche Weiterbildung zieht zum einen potentielle Mitarbeitende an und motiviert bzw. bindet zum anderen Mitarbeitende, die bereits im Unternehmen sind und fördert deren Kompetenzentwicklung.

Dazu gibt es verschiedene Möglichkeiten, wie das Unternehmen seine Mitarbeitenden im Bereich Weiterbildung unterstützen kann. Neben einer finanziellen Unterstützung, in Form der Kostenübernahme bei Weiterbildungen, die für die Professionalisierung der eigenen Tätigkeit im Unternehmen wichtig sind, oder einer anteiligen Kostenübernahme bei Weiterbildungen, die den Mitarbeitenden in seiner persönlichen Qualifizierung voranbringen, aber nicht für seine tägliche Arbeit von entscheidender Bedeutung und eher zukunftsgerichtet sind. Die Unterstützungsmöglichkeiten reichen von der Finanzierung einer Aufstiegsfortbildung, wie beispielsweise ein berufsbegleitendes Studium oder einer Fortbildung zum Meister oder Techniker, über die Freistellung von der Arbeit, hin zu flexiblen Arbeitszeiten und die Bereitstellung von betrieblichen Ressourcen und internen oder externen Coaching- oder Mentoringprogrammen.

Aber was ist, wenn die Unternehmen keine Personalentwicklung im Unternehmen haben, wenn es keine eigenständige Personalabteilung gibt, weil die Unternehmen zu klein sind oder bisher die Notwendigkeit dafür nicht gesehen wurde.

Gerade im ländlichen Raum, wo es viele kleine und mittlere Unternehmen (KMU) gibt, die zumeist nicht über eine eigene Personalabteilung verfügen, sind die Steigerung der Unternehmensattraktivität und die Förderung von Mitarbeiterbindung von entscheidender Bedeutung, denn die Abwanderung, insbesondere von jungen Menschen, in die Städte ist groß. Berufliche (Weiter)Qualifizierung kann in diesem Zusammenhang als Anziehungs- und Bindungsstrategie auf regionaler Ebene eingesetzt werden. Es bietet sich an, diese Form der Beratung extern für die Unternehmen in der Region anzubieten, um so einen Beitrag zur Wirtschaftsförderung und Stärkung der Region zu leisten. Diese sollte von Institutionen vor Ort unterstützt und koordiniert werden. Dabei empfiehlt sich im KMU-Bereich ein Zusammenschluss der Unternehmen für die gemeinsame Strategieumsetzung. Am Beispiel des Landkreises Altenkirchen wird gezeigt, wie die Weiterbildungsstrategie auf regionaler Ebene verfolgt wird. Der Artikel skizziert ein Projekt, welches sich mit der Implementierung von Weiterbildungsberatung und -förderung von Unternehmen beschäftigt und dabei auch die kommunale Weiterbildungsberatung für Einzelpersonen berücksichtigt.

2. Ausgangssituation und Rahmenbedingungen

In Ausgabe 4/2011 der Zeitschrift REPORT wurde das „Weiterbildungsmonitoring für den Landkreis Altenkirchen“ (ZöBIS 2008) vorgestellt und ausgewertet (BRINK/FÜHRMANN/SCHUHEN 2011). Die Erhebung bezieht sich auf die Weiterbildungsbelange von Unternehmen im ländlich geprägten Raum.

Die Wirtschaftsförderung des Landkreises Altenkirchen[8] nutzte das Weiterbildungsmonitoring, um das Thema berufliche Weiterbildung in ihr Portfolio aufzunehmen. Zusammen mit dem rheinland-pfälzischen Wirtschaftsministerium[9] wurde das Pilotprojekt „One-Stop-Agency: Weiterbildungskooperationen von Unternehmen im vorwettbewerblichen Bereich“ initiiert, welches auf eine Projektlaufzeit von drei Jahren angelegt war.[10]

Die Hauptzielgruppe stellten Unternehmen dar. Die Koordinationsstelle für berufliche Weiterbildung sollte als outgesourcte Personalentwicklung agieren. Da sich im Landkreis Altenkirchen hauptsächlich kleine und mittlere Unternehmen (KMU) befinden, die nicht über eine eigene Personalentwicklungsabteilung verfügen, war die Idee, dies im vorwettbewerblichen Bereich für Unternehmen zusammen anzubieten.

Nach einer Darstellung der Rahmenbedingungen für das Projekt und einer kurzen wissenschaftlichen Einordnung, wird beschrieben, wie sich eine praktische Umsetzung gestalten kann.

Vorrangige Ziele der Servicestelle für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) in der Region Altenkirchen [11] zur Weiterbildungsberatung sind die Herstellung von Transparenz der vorhandenen Angebote und die Sensibilisierung (Awareness) der Betriebe für die Bedeutung von beruflicher Weiterbildung (Personal- und Kompetenzentwicklung ihrer Mitarbeitenden). Dahinter steht die Idee der Kooperation „im Verbund“, d. h. der Zusammenschluss von Unternehmen für Weiterbildung im vorwettbewerblichen Bereich durch einen zuvor generierten Lernbedarf mit dem Ziel neue Weiterbildungsangebote in der Region zu etablieren.

Eine instrumentelle Zielsetzung, die damit verbunden ist, ist die Aktivierung zur Weiterbildung, Aufrechterhaltung der Beschäftigungsfähigkeit (Employability), Erweiterung der Handlungskompetenz der Unternehmen und die Regionalentwicklung. Die Unternehmen begegnen dem Fachkräftemangel und dem demografischen Wandel mit Hilfe von Weiterbildung.

Das Projekt verfolgt einen proaktiven Ansatz und orientiert sich an der Forderung des lebenslangen bzw. lebens(phasen)begleitenden Lernens und am Konzept der Beschäftigungsfähigkeit (Employability). Zudem wird ein Regionalisierungsansatz verfolgt. Damit verbunden ist die Anpassung an die regionalen Begebenheiten, d. h. Kenntnisse über Strukturfragen des regionalen Bildungswesens, Kenntnisse über die regionale Vernetzung der Bildungsakteure (z. B. Weiterbildungsrat, Besonderheiten der Kammern) etc.

Zentrale Aufgaben der neu eingerichteten Projektstelle sind die Beratung und Begleitung von Betrieben bei Fragen der beruflichen Bildung, die Anregung von Unternehmenskooperationen im „vorwettbewerblichen“ Bereich bezogen auf gemeinsame Weiterbildungsvorhaben

8 www.wfg-kreis-altenkirchen.de (Mittlerweile wechselte der Baustein der Beruflichen Weiterbildung mit seinem Befürworter zurück in die Kreisverwaltung: www.kreis-altenkirchen.de/INTERNET/Leben-im-Landkreis/Bildung/Berufliche-Weiterbildung, www.wfg-kreis-altenkirchen.de/de/landkreis/kreisverwaltung-altenkirchen/berufliche-weiterbildung.html)

9 www.mwkel.rlp.de/Wirtschaft/Berufliche-Weiterbildung/

10 Gestartet ist das Projekt im März 2010.

11 Der Landkreis Altenkirchen ist der nördlichste Zipfel von Rheinland-Pfalz und ist von Nordrhein-westfalen umfasst. Er liegt (infrastrukturell) im Dreieck der Städte Siegen, Köln, Koblenz. Lange Fahrtzeiten zur Autobahn sind von vielerorts im Landkreis erforderlich. Der Kammerbezirk wird in größten Teilen von Koblenz aus gesteuert. Es gibt jedoch eine Geschäftsstelle der IHK in Altenkirchen und die Handwerkskammer hat zwei Weiterbildungszentren in Wissen, die Westerwald-Akademie und ein Schweißzentrum, welches in das Technologie-Institut für Metall & Engineering GmbH integriert ist und mittlerweile einen eigenen Fort- und Weiterbildungsbereich aufgebaut hat.

sowie die Förderung der Weiterbildungsinfrastruktur für kleine und mittelständische Betriebe, um so einen Beitrag zur Verbesserung der Transparenz und Verbreitung der beruflichen Weiterbildung in der Region zu leisten.

3. Regionalisierung und Qualifizierungsberatung

Der Aufbau einer trägerunabhängigen Weiterbildungs- bzw. Qualifizierungsberatung mit regionaler Ausrichtung lässt sich über den Zugang der Regionalisierung und dem aktuellen Stand zur Diskussion von Qualifizierungsberatung finden.

Das Konzept des Projekts unterliegt dem Regionalisierungsansatz, der sich „auf den Bedeutungszuwachs der Region als Raum für wirtschaftliche und kulturelle Entwicklungen" bezieht (Dollhausen/Mickler 2012, S. 22) und dem drei regionale Entwicklungsziele zugrunde liegen:

1. Technologie- und Wirtschaftsförderung
2. Arbeitsmarkt und Beschäftigung
3. Standort- und Lebensqualität (ebd. S. 23)

Politisches Ziel ist die Sicherstellung einer regionalen Verankerung von Bildung als ein Element der Kreis- und Regionalentwicklung. Damit verbunden ist, die Bildungsbeteiligung im Landkreis zu erhöhen, um anschlussfähig zu bleiben.

Dies bedeutet für die Weiterbildungsberatung eine Anpassung an die regionalen Begebenheiten (z. B. Ansprache der Unternehmen im Hinblick auf die Unterversorgung hinsichtlich Breitband[12]), wie Kenntnisse über Strukturen des regionalen Bildungswesens sowie Kenntnisse über die bisherige regionale Vernetzung von Akteuren im Bildungsbereich (z. B. Weiterbildungsbeirat vor Ort).

Damit auch Betriebe ohne eigene Personalentwicklungsabteilung die Weiterbildung ihrer Mitarbeitenden fördern können, müssen sie dazu befähigt werden. Ein möglicher Zugang stellt die Qualifizierungsberatung dar, die die Weiterbildungssituation in Unternehmen zu verbessern hilft.

Für das Projekt wird die Beschreibung von Qualifizierungsberatung nach Schröder zugrunde gelegt: „Qualifizierungsberatung richtet sich an betriebliche Akteure und Verantwortliche und orientiert sich an der Frage, wie der Betrieb Weiterbildung, Qualifizierung und Personalentwicklung im betrieblichen Interesse gestaltet. Sie berücksichtigt strategisch und in einem umfassenderen Verständnis, Unternehmen den Zusammenhang zwischen betrieblichen Funktionsproblemen und den Bedingungen einer betrieblichen Weiterbildungsplanung näherzubringen." (Schröder 2012, S. 167)

Dahinter steckt die Idee für den KMU-Bereich eine strategische und systematische Personal- und Kompetenzentwicklung anzubieten, die bedarfsorientiert vorgeht und für Transparenz sorgt (Baderschneider/Diller/Döring 2012, S. 37; Loebe/Severing 2011, S. 7). Es geht um passgenaue und unternehmensspezifische Angebote. Oftmals können die Verantwortlichen im Unternehmen den Bedarf nicht direkt benennen. Zusammen mit der Qualifizierungsberaterin oder dem -berater wird herausgefunden, worum es bei dem geschilderten Lernbedarf genau geht und ob es dazu nicht bereits Angebote gibt. Wenn nicht, wird ein Weiterbildungsanbieter ausfindig gemacht, der dieses Thema abbilden kann. Da die Beratung von öffentlicher Hand angeboten wird, ist zu beachten, dass sie selbst keine Angebote umsetzen darf: „Qualifizierungsberatung, die im Rahmen öffentlich geförderter Projekte angeboten wird, konzentriert

12 D. h. zum Beispiel die Besonderheiten der Kontaktaufnahme berücksichtigen. Im ländlich geprägten Raum erreichen Presse und Printmedien die vielen Adressaten leichter als der Zugang über das Internet, da eine Breitbandversorgung nicht flächendeckend gegeben ist. Dieser Aspekt hat sich in der schnelllebigen Zeit als echtes Hindernis und große Herausforderung erwiesen.

sich auf die Analyse des Qualifizierungsbedarfs, die Ableitung entsprechender Weiterbildungsmaßnahmen, Beratung zu und Beantragung von Fördermitteln sowie die Unterstützung bei der Suche nach einem geeigneten Bildungsdienstleister. Die Umsetzung der geplanten Qualifizierung ist in der Regel nicht vorgesehen." (Loebe/Severing 2011, S. 27)

Unmittelbar verbunden mit dem Regionalisierungsansatz ist die Vernetzung vor Ort. Im Rahmen einer Erhebung des Projekts „Strukturen und Strategien für eine marktfähige Qualifizierungsberatung – MarQa"[13] wurden drei Vernetzungsformen herauskristallisiert:

1. „Vernetzung der Qualifizierungsberatung mit Betrieben"
2. „Vernetzung der Qualifizierungsberatung mit Dritten"
3. „Vernetzung der Qualifizierungsberatungsanbietern untereinander bzw. Qualifizierungsberatungsnetzwerken" (Loebe/Severing 2011, S. 28)

Bezogen auf das vorgestellte Pilotprojekt lassen sich alle drei Vernetzungsstrukturen wiederfinden. Die Vernetzung mit den Betrieben (erste Form) erfolgte zum einen durch eine proaktive Unternehmenserschließung und zum anderen über ein bereits bestehendes Netzwerk (Brancheninitiative Metall[14]), welches eine Plattform für die Qualifizierungsberatung anbot. Bei der Vernetzung mit Dritten (zweite Form) wurde der enge Kontakt zu den bezirksverantwortlichen Kammern, der Agentur für Arbeit, regionalen Weiterbildungsanbietern und sonstigen Akteuren der Weiterbildung gepflegt. Im Vordergrund dieser Form der Vernetzung steht das Ziel der Kooperation und Transparenz (ebd. S. 29). Auch eine Vernetzung zu anderen Qualifizierungsberatungsanbietern (dritte Form der Vernetzung) hat stattgefunden. Es hat einen engen Austausch mit der KM:SI GmbH[15] – Kompetenzregion Mittelstand Siegen-Wittgenstein – gegeben. Die Wirtschaftsförderung Siegen-Wittgenstein blickt auf langjährige Erfahrungen in der Weiterbildungsberatung zurück. Diese Form der Vernetzung dient der eigenen Professionalisierung (ebd. S. 29).

4. Projektdesign und Umsetzung

Auf Basis der beschriebenen zugrunde liegenden Ansätze wurde für die Umsetzung ein entsprechendes Projektdesign entwickelt. Während der Projektantrag noch sehr umsetzungsoffen formuliert war, hat sich durch die Erfahrungen und Umstände vor Ort folgende Vorgehensweise als sinnvoll herausgestellt: Zunächst war es notwendig, sich Transparenz über die regionale Bildungslandschaft, sowie Fördermöglichkeiten, Aktivitäten und Initiativen im Landkreis zu verschaffen. Dazu waren eine Kontaktaufnahme zu den Weiterbildungsanbietern und eine Vernetzung mit den Hochschulen im Umkreis unerlässlich. Mit diesen ersten Schritten zur Vorbereitung konnte eine Weiterbildungslandkarte[16] entwickelt und eine Website mit umfänglichen Informationen zum Thema Weiterbildung in Zusammenarbeit mit einer Webagentur erstellt werden. Später kamen Broschüren zur Aus- und Weiterbildung sowie andere Kommunikationsmittel, wie Newsletter, Pressemitteilungen und Flyer, hinzu, um so den Bekanntheitsgrad der Weiterbildungsberatung zu erhöhen. Um die Erreichung der Unternehmen zu gewährleisten, hat sich eine Vielzahl von Unternehmensbesuchen angeschlossen. Eine Vernetzung und ein Zugang zu den Verantwortlichen in den Betrieben sind ebenfalls durch die Teilnahme an Veranstaltungen, Vorstellungsrunden und Arbeitskreisen erfolgt.

13 Das Projekt wird vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördert. Nähere Informationen finden sich auf der Projektwebsite (www.qualifizierungsberatung.net).
14 www.wfg-kreis-altenkirchen.de/de/brancheninitiative-metall.html
15 Der Beratungsservice Weiterbildung ist seit 2001 zentrale Beratungsstelle der Weiterbildungs- und Personalentwicklungsberatung für die Region Siegen-Wittgenstein und Olpe (www.kmsi.de).
16 www.wfg-kreis-altenkirchen.de/de/berufliche-weiterbildung/landkarte.html

Nach der Vorbereitungsphase, die die Analyse der Situation vor Ort, die Transparenzherstellung über die Weiterbildungsangebote in der Region und die Bekanntmachung des Weiterbildungsberatungsangebotes durch die Generierung von Aufmerksamkeit beinhaltete, konnten nächste Schritte beginnen.

Die zwei zentralen Aufgaben sind, zum einen die Unternehmen bei der Qualifizierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch passgenaue Seminarangebote zu unterstützen (Matching-Service) und zum anderen einen Beratungsservice zum Thema Berufliche Weiterbildung anzubieten und dabei Impulse und Ideen zur Mitarbeiterentwicklung zu geben. Projekte und Veranstaltungen runden das Portfolio ab. Die Weiterbildungsberatung informiert die Unternehmen über das aktuelle Weiterbildungsangebot in der Region. Bei Bedarf wird ein entsprechender Seminarwunsch vor Ort als Inhouse-Schulung und in Kooperation mit anderen Unternehmen organisiert, um Kosten zu sparen, lange Anfahrtswege zu vermeiden und die Weiterbildungsregion Altenkirchen zu stärken.

Neben der Qualifizierungsberatung, die die Unternehmenskooperationen im vorwettbewerblichen Bereich vorsieht und forciert, hat sich eine Form der kommunalen Bildungsberatung für den Bereich der beruflichen Weiterbildung entwickelt. Es hat sich im Laufe des Projektes gezeigt, dass verstärkt Einzelpersonen, die als Selbstzahler fungieren, die Beratung in Anspruch genommen haben. Personen, die sich beruflich verändern oder weiterentwickeln wollen, kamen in die Weiterbildungsberatung vor Ort.

Aufgrund der unterschiedlichen Beratungskontexte und Beratungsanlässe kommt es zu einer Durchmischung von verschiedenen Beratungsformen, „wie lebensphasenbezogene Beratung, dem Human-Ressource-Management im Betrieb und der Laufbahn- und Karriereberatung bzw. dem individuellen Coaching“ (Enoch 2011, S. 24).

Die Gruppe der Einzelpersonen lässt sich noch unterteilen zum einen in Personen aus dem betrieblichen Kontext, die selbst Initiative ergriffen haben, aber die Weiterbildung mit dem Vorgesetzten abgestimmt wurde und zum anderen Personen, die aus einem privaten Anlass (berufliche Neu- oder Umorientierung) heraus die Beratung aufgesucht haben. Bei der individuellen Beratung von Personen spielt Vertrauen und der persönlicher Kontakt eine zentrale Rolle. Es ist wichtig eine geeignete Ansprache zu finden und unter Umständen kreative Lösungswege zu suchen.

Es hat sich ein zunächst nicht vorgesehener Bedarf von Seiten der Unternehmen herauskristallisiert, der eigentlich den Kammern zugesprochen wird, dem aber nicht ausreichend nachgegangen wird. Es wurden verstärkt ausbildungsunterstützende Bildungsangebote nachgefragt. Um auf diese Anfrage zu reagieren ist in Kooperation mit der Evangelischen Landjugendakademie ein Konzept entwickelt worden, das genau auf diesen Bedarf eingeht. Gestartet ist das Weiterbildungsangebot für Auszubildende mit einem ersten Seminar „Durchstarten mit Erfolg – Soft Skills-Training für Azubis“[17]. Danach wurde auf Wunsch der Unternehmen ein Follow up- Seminar entwickelt mit dem Titel „Meine Rolle im Betrieb“.

5. Perspektiven für die Weiterbildungsberatung

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass sich eine Verknüpfung von individuellen und organisationsbezogenen Beratungsansätzen, wie es Arnold, Gieseke und Zeuner (2009) im Rahmen des Projekts „Bildungsberatung im Dialog“[18] vorschlagen, als erfolg-

17 Eine ausführliche Beschreibung des Seminars, wie Soft Skills im Verbund trainiert werden und wie es zur Angebotsentwicklung kam, findet sich in den Artikeln Rosin/Theis 2011 a und b. Ein drittes Modul, welches den nachhaltigen Transfer über ein Praxisprojekt unterstützen bzw. sichern soll, ist derzeit auf Wunsch von Unternehmen in Planung. Das Beispiel zeigt wie aus einem genannten Bedarf sukzessive ein umfassendes und nachgefragtes Angebot entstanden ist.

18 www.bb-dialog.de

reicher Zugang zu den verschiedenen Beratungsanlässen empfiehlt. Nicht immer kann trennscharf unterschieden werden, in welchem Bereich die Beratung gerade stattfindet, ein flexibler Wechsel zwischen den Ebenen, insbesondere für die Weiterbildungsberatung von Einzelpersonen, stellt den charmanten Charakter des integrativen Modells dar, wie die folgende Abbildung zeigt:

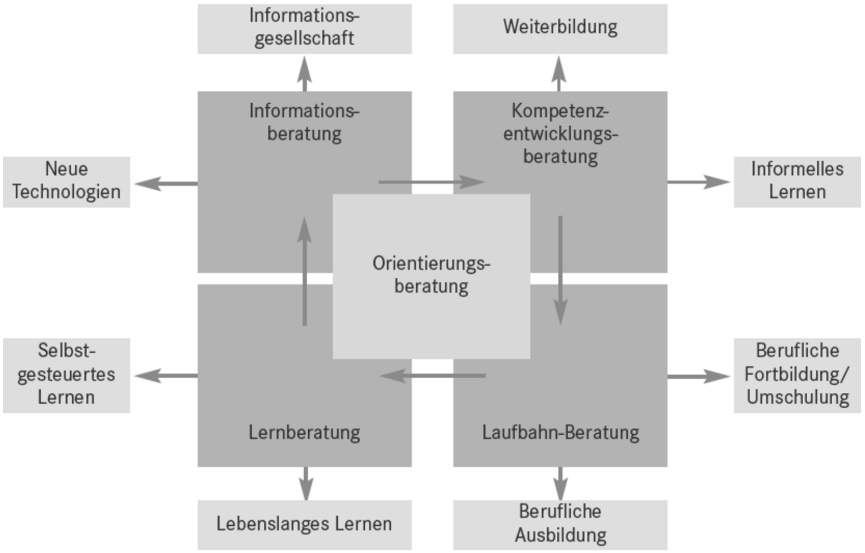

Abb. 1: Grundlinien eines integrativen Modells (aus: Arnold/Mai 2009, S. 219)

Für die Unternehmenskooperation im Bereich Weiterbildung empfiehlt es sich eine differenziertere Ermittlung der Weiterbildungsbedarfe, wie sie zunächst über Unternehmensbesuche angegangen wurde, über eine schriftliche Bedarfsanalyse[19] abzufragen, um so die gemeinsamen Themen zu identifizieren.

Eine der großen Herausforderungen der Weiterbildungsberatung sind die mikropolitischen Prozesse, in der sich die Beraterin oder Berater bewegen muss. Sie sind engen und oftmals schwer zu durchschauenden Beziehungsgeflechten, Machtstrukturen und Abhängigkeiten ausgesetzt, in die es sich nicht hineinzubegeben gilt. Neutralität und Objektivität müssen in jedem Fall gewahrt bleiben. Politische Stimmungslagen und persönliche Befindlichkeiten müssen überwunden werden. Dabei können Schwierigkeiten auftreten, die darin bestehen, dass

– „keine einrichtungsweit verbindliche und reflektierte Haltung zu Kooperationsaktivitäten entwickelt wird,
– ein Überblick der Leitung [bzw. der Geschäftsführung] über die verschiedenen Kooperationsbeziehungen und -geflechte, in die eine Einrichtung eingebunden ist, fehlt
– die Zusammenarbeit mit anderen nicht in dem Maße genutzt wird, wie es möglich oder für die Kooperation erforderlich wäre,

19 Das Bildungsmonitoring (ZöBIS 2008) bietet einen guten Überblick über den Bedarf der Unternehmen im Allgemeinen. Für die konkrete Planung von Weiterbildungsangeboten ist eine differenzierte und aktuelle Bedarfsanalyse notwendig.

– Aufwand, Kosten und Nutzen von Kooperationsbeziehungen unklar sind,
– die Gründe für und gegen die Aufnahme von Kooperationsbeziehungen nicht sorgfältig geprüft und abgewogen werden und
– dies alles gewissermaßen zusammenfassend, eine systematische und für die Einrichtungen wie die beteiligten Partner nützliche Ausrichtung auf Kooperationen erschwert oder sogar verhindert" (Dollhausen/Mickler 2012, S. 63).

Einzelne Punkte, wie sie von Dollhausen und Mickler allgemein festgestellt werden, lassen sich im Pilotprojekt wiederfinden und sind für den Start oft nicht unumgänglich. Vielmehr wäre es ein nächster Schritt, sich dieser Schwierigkeiten bewusst zu werden und Lösungsansätze zu entwickeln, um so einen wichtigen Beitrag zur Professionalisierung zu leisten.[20]

Perspektivisch ist es denkbar, das Konzept für andere Landkreise in Rheinland-Pfalz zur Verfügung zu stellen, z. B. über den Ansatz der Transferagenturen.

Für eine feste Verankerung von Qualifizierungsberatung über die Förderphase hinaus ist es wichtig, dass Finanzierungskonzepte (weiter)entwickelt werden: „Ohne öffentliche Förderung ist Qualifizierungsberatung derzeit kaum oder nur schwer am Markt als eigenständige Dienstleistung realisierbar. Durch die öffentliche Förderung sind aber wiederum Restriktionen hinsichtlich Zeit oder Ressourcen gegeben, die dem Ausbau stabiler und breitenwirksamer Strukturen entgegenwirken können. Ohne Bereitschaft der Betriebe, zumindest in Teilen für die Inanspruchnahme der Beratungsleistung zu zahlen, wird sich Qualifizierungsberatung über kurz oder lang nur schwer am Markt etablieren können." (Loebe/Severing 2011, S. 48) Die Finanzierung lässt sich als ambivalentes Gefüge im Sinne einer nachhaltigen Verankerung sehen. Tragfähige Ansätze und Umsetzungsideen sollten erforscht werden. Orientiert werden kann sich dabei an bereits bestehenden Ansätzen im Bereich Public-Private-Partnership.

Weiter nachgedacht werden sollte ebenfalls über den Einsatz neuer Bildungsformate. Dabei spielen Formate wie beispielsweise Lernen am Arbeitsplatz, Theorie-Praxis-Transfer-Seminare, Erfahrungsaustauschrunden (Communities of practice) oder Job-Rotation sowie Austauschprogramme mit anderen Unternehmen[21] eine perspektivisch bedeutende Rolle. Arbeitsnahe Lernformen werden zunehmend interessanter, denn sie tragen zur direkten Verwertung von Wissen und Kompetenzaufbau bei.

Abschließend kann festgehalten werden, dass dieses Projekt einen Beitrag auf dem Weg zur regionalen Verankerung von Weiterbildung im Landkreis Altenkirchen geleistet hat. Weiterbildung und Beratung sind weiterhin in Bewegung. Es bewegt sich etwas!

Literatur

Arnold, Rolf/Gieseke, Wiltrud/Zeuner, Christine (2009) (Hg.):Bildungsberatung im Dialog. Band I: Theorie – Empirie – Reflexion. Baltmannsweiler.

Arnold, Rolf/Mai, Jürgen (2009): Bildungsberatung –historische Entwicklung und aktuelle Begriffsbestimmung. In: Arnold, Rolf/Gieseke, Wiltrud/Zeuner, Christine (Hg.): Bildungsberatung im Dialog. Band I: Theorie – Empirie – Reflexion. Baltmannsweiler, S. 213–226.

Baderschneider, Ariane/Diller, Franziska/Döring, Ottmar (2012): Qualifizierungsberatung auf dem Prüfstand: Status quo und Handlungsempfehlungen. In: Loebe, Herbert/Severing, Eckart (Hg.): Qualifizierungsberatung in KMU. Förderung systematischer Personalentwicklung. Bielefeld, S. 35–72.

20 Die „Transferagenturen Kommunales Bildungsmanagement", die in der Einleitung bereits erwähnt wurden, können hier eine wichtige und vermittelnde Rolle einnehmen.

21 Es gibt im Landkreis Altenkirchen bereits ein Austauschprogramm, welches im Bereich der Ausbildung zwischen zwei Betrieben praktiziert wird. Damit wird das Lernen im Verbund gefördert und ein besseres Verständnis für Lieferketten ermöglicht.

Brink, Siegrun/Führmann, Bettina/Schuhen, Michael (2011): Kooperative Weiterbildungsnetzwerke von Unternehmen – Netzwerkstruktur und Problemlösungsbeitrag. In: Report: Zeitschrift für Weiterbildungsforschung. Heft 4, S. 47–57

Dollhausen, Karin/Mickler, Regine (2012): Kooperationsmanagement in der Weiterbildung. Bielefeld.

Enoch, Clinton (2011): Bildungsberatung als Komplementärstrategie zum Konzept des lebenslangen Lernens. In: Forum Erwachsenenbildung. Heft 1, S. 22–30.

Loebe, Herbert/Severing, Eckart (2011) (Hg.): Der Markt der Qualifizierungsberatung. Fiktion, Realität oder Vision? Bielefeld.

Remdisch, Sabine/Roidl, Ernst/Uhe, Milan/Cramer, Ina (2012): Retention Management im Mittelstand: Weiterbildung als Instrument für die Mitarbeiterbindung. Lüneburg.

Rosin, Tobias/Theis, Fabienne (2011a): Mit „Bamboleo“ und „Eierfall“ Soft Skills trainieren. In: Personalwirtschaft, Heft 10/2011, S. 44–46.

Rosin, Tobias/Theis, Fabienne (2011b): Durchstarten zu erhöhter Handlungskompetenz in der beruflichen Praxis – ein Praxisbeispiel. In: berufsbildung. Zeitschrift für Praxis und Theorie in Betrieb und Schule. Heft 130/August 2011, S. 39–41.

Scholz, Christian/Stein, Volker/Bechtel, Roman (2011): Human Capital Management. Raus aus der Unverbindlichkeit! 3. Aufl., Köln.

Schröder, Frank (2012): Qualitätsentwicklung und Professionalisierung der Qualifizierungsberatung. In: Loebe, Herbert/Severing, Eckart (Hg.): Qualifizierungsberatung in KMU. Förderung systematischer Personalentwicklung. Bielefeld, S. 163–181.

ZöBis Zentrum für ökonomische Bildung in Siegen (2008): Weiterbildungsmonitoring für den Landkreis Altenkirchen. Siegen.

Anschrift der Autorin: Fabienne Theis, Projekt Studica, Alanus Hochschule für Kunst und Gesellschaft, Am Herrenwingert 6, 53347 Alfter, Email: fabienne.theis@alanus.edu