

Innovative Beratungskonzepte im Kontext von Human Resource Management

Prof. Dr. Bettina Siecke, Prof. Dr. Peter Weber, Dr. Matthias Zick-Varul

WP-Modul 2660o „Berufliche Weiterbildung – Akteure, Angebote und Ansätze der Beratung

Thema: „EU-Projekt CONNECT!“

1. Einleitung
2. Rahmendaten des EU-Projekts CONNECT!
3. Prioritäten und Themen
4. Angestrebte Projektergebnisse (intellectual output)
5. Projektergebnisse (Auszug)
6. Literatur

1. Einleitung



- Erasmus+ ist das Programm für Bildung, Jugend und Sport der Europäischen Union
- Vier Millionen Menschen profitieren bis 2020 von EU-Mitteln
- Ca. 26 Milliarden Euro Mittelausstattung von 2021 bis 2027
- Programm soll Kompetenzen und Beschäftigungsfähigkeit verbessern und Modernisierung der Systeme allgemeiner und beruflicher Bildung und der Kinder- und Jugendhilfe voranbringen

Hintergrund des Erasmus+ Programms

Lissabon-Strategie 2000

- Die Union soll zum wettbewerbsfähigsten und dynamischsten wissensbasierten Wirtschaftsraum der Welt gemacht werden – „einem Wirtschaftsraum, der fähig ist, ein dauerhaftes Wirtschaftswachstum mit mehr und besseren Arbeitsplätzen und einem größeren sozialen Zusammenhalt zu erzielen“ (Europäischer Rat 2000)

1. Einleitung



Erklärvideo (3 Min):

<https://www.youtube.com/watch?v=lpYYu8WE5gY&feature=youtu.be>

1. Einleitung



- Forschungszusammenhang des EU-Projekts „CONNECT!“
- Beratung im Kontext von Bildung, Beruf und Beschäftigung
- Umfassende Thematik und Fragestellungen
- Einbettung in Ziele europäischer (Berufs-)Bildungspolitik

2. Rahmendaten des EU-Projekts „CONNECT!“



- Sieben Partner (Italien, Österreich, Niederlande, Griechenland, Serbien, Litauen, Deutschland)
- Drei Universitäten, drei Hochschulen, ein Erwachsenenbildungszentrum (Griechenland)
- Projektleitung Prof. Dr. Peter Weber, HdBA Mannheim
- Laufzeit 3 Jahre (9/2019 – 8/2022)
- **Arbeitsweise**
- Sechs transnationale Projekttreffen

3. Prioritäten und Themen

(1) Identifikation von Wissenslücken und Fehlanpassungen in der hochschulischen Bildung

- Bestehende hochschulische Programme zur Berufsberatung von Praktikern, HR-Experten und Ausbildern berücksichtigen nicht vollumfänglich und innovativ Aspekte aus dem HR Kontext von Unternehmen
- CONNECT! will innovative Konzepte der Beratung und beruflichen Begleitung in und nahe an Unternehmen entwickeln
- Die anvisierten Kurse und Trainings sollen zukünftige Beratungsangebote verbessern

3. Prioritäten und Themen

(2) Unterstützung von Individuen beim Erwerb und der Entwicklung von Schlüsselkompetenzen

- Unterstützung der Beschäftigungsfähigkeit
 - Veränderungen der Arbeitswelt erfordern kontinuierliches Lernen
 - Erwerb von Schlüsselkompetenzen erfolgt durch berufliche und hochschulische Bildung und Unternehmen
 - Projekt will Beschäftigungsfähigkeit junger Menschen und Erwachsener fördern
 - durch Beratungskonzepte, die Praktiker, Trainer, Berater und HR-Spezialisten innerhalb und außerhalb von Unternehmen anwenden, sollen Bedarfe des Lernens und der Kompetenzentwicklung bei Arbeitnehmern identifiziert werden

3. Prioritäten und Themen

- Aufbau von Partnerschaften (zwischen hochschulischer (Erwachsenen-)Bildung, Unternehmen und Kammern)
 - Projekt fokussiert Netzwerkarbeit von Interessenvertretern durch regionale „Innovationscluster“
 - Projekt unterstützt damit europäische Ziele zur Förderung von Wachstum und Beschäftigung, Wissensentwicklung und Wissenstransfer

3. Prioritäten und Themen

(3) Die Verbesserung des Zugangs zu Ausbildung und Qualifizierung für Alle

- Unterstützung eines gleichen Zugangs zur Beratung
 - Mehrheit junger Menschen und Erwachsener arbeitet in Unternehmen, in denen Lern- und Kompetenzentwicklung von HR-Strategien und innovativen Praktiken abhängt
 - Zugang zu Aus- und Weiterbildung innerhalb von Unternehmen nicht für alle Gruppen von Beschäftigten verfügbar
 - Projekt will vielversprechende Praktiken und strategische Instrumente in Unternehmen und Netzwerken identifizieren und verfügbar machen

3. Prioritäten und Themen

- Besonders für KMU wichtig, mögliche Rahmen und Ressourcen auf regionaler Ebene einschließlich externer Beratung zu identifizieren
- Ziel ist, gleiche Zugänge für alle Beschäftigten, Auszubildenden und insbesondere vulnerable Gruppen zu schaffen
- Das Projekt zielt auf die Entwicklung effizienter und integrierter Beratungsangebote (durch die Implementierung von Kursen und Trainings, Kompetenzzenter und Zusammenbringen von Ressourcen in regionalen Clustern)

4. Angestrebte Projektergebnisse (intellectual output)

Intellektuelle Leistungen

- (1) Projekt will HRD und Beratungspraxis verknüpfen mit evidenzbasierten Ansätzen aus betrieblicher Praxis. Ansätze sollen systematisch identifiziert werden durch vielversprechende Konzepte/Erfahrungen aus Betrieben und Forschungserkenntnissen aus verschiedenen Disziplinen. Fokus liegt auf Netzwerkarbeit der Interessenvertreter (Kammern, Verbände, PES, private und professionelle Anbieter). Umsetzung durch regionale „Innovationscluster“. Regionaler Aspekt berücksichtigt Arbeitsmarktanforderungen und lokale/nationale Besonderheiten

4. Angestrebte Projektergebnisse (intellectual output)

(2) Projekt identifiziert spezialisiertes Wissen und Kompetenzen. Berater, Begleiter, HRD-Berater und HRD-Experten beraten Unternehmen unterschiedlicher Größe und in unterschiedlichen Entwicklungsphasen. Die Ergebnisse sollen in Trainingsprogramme, Curricula und Kompetenzrahmen für Beratungspraktiker und HRD-Experten einfließen

(3) Projekt will Schulungsmaterial, Fallstudien, Video-Trainings, interaktive Tutorials, Textbücher und Modulbeschreibungen erstellen und erproben. Einsatz in Aus- und Weiterbildung von Beratungsexperten

4. Angestrebte Projektergebnisse (intellectual output)

Sieben Projektergebnisse



- (1) Nationale Berichte zum Forschungsstand (Serbien)
- (2) Leitlinien innovativer Praxis (Österreich)
- (3) Handbuch zur Beratung von Arbeitnehmern (Italien)
- (4) Kurse für Berater und Begleiter (Griechenland)
- (5) Medienkatalog und interaktive Lernumgebung (Niederlande)
- (6) Webportal für Lehrkräfte, Studierende und Berufsberater (Litauen)
- (7) Steuerung, Evaluation und Empfehlungen für langfristige Implementierung in hochschulische Curricula (Deutschland)

Sieben Arbeitspakete

1 **Literaturauswertung (SRB)**

Auf welchen Erkenntnissen bauen wir auf? Woraus leitet sich unsere Fragestellung ab?

2 **Situations- und Bedarfserhebung (A)**

Welche Praktiken und Kooperationen gibt es? Was wird gebraucht/gewünscht

5 **Media Center (D)**

3 **Curriculum für Studierende (I)**

z.B. in Deutschland für zukünftige Berater*innen im AGS und BBiE, aber nutzbar auch im Rahmen anderer Studiengänge, bspw. Personalentwicklung

4 **Curriculum für Praktizierende (GR)**

In professioneller Fort- und Weiterbildung für Personalentwickler*innen, Berufs- und Bildungsberater*innen, Coaches,

6 **Digitale & visuelle Konzeption & Unterstützung (LT)**

4 **Pilotierung der Curricula (D)**

Sieben Arbeitspakete

1 **Literaturauswertung (SRB)**

Auf welchen Erkenntnissen bauen wir auf? Woraus leitet sich unsere Fragestellung ab?

2 **Situations- und Bedarfserhebung (A)**

Welche Praktiken und Kooperationen gibt es? Was wird gebraucht/gewünscht

5 **Media Center (D)**

3 **Curriculum für Studierende (I)**

z.B. in Deutschland für zukünftige Berater*innen im AGS und BBiE, aber nutzbar auch im Rahmen anderer Studiengänge, bspw. Personalentwicklung

4 **Curriculum für Praktizierende (GR)**

In professioneller Fort- und Weiterbildung für Personalentwickler*innen, Berufs- und Bildungsberater*innen, Coaches,

6 **Digitale & visuelle Konzeption & Unterstützung (LT)**

4 **Pilotierung der Curricula (D)**

IO 1: Literaturlauswertung – einige Themen

Entwicklungen & Herausforderungen

- Demografischer Wandel
- Digitalisierung
- Flexibilisierung
- Notwendigkeit lebenslanges Lernen
- Notwendigkeit Verbesserung der Chancen benachteiligter Gruppen auf dem Arbeitsmarkt

(Personal-) Praktiken der Laufbahnentwicklung

- Mentoring/Coaching
- Betriebliche Weiterbildung
- **kaum: berufliche Beratung**
- Berufsinformation (v.a. f. Einsteiger*innen)
- Onboarding
- Performanz- und Potenzialanalyse
- CSR (z.B. Diversity Management)

Anbieter und Akteure

- Staatliche Arbeitsverwaltung
- Personalabteilungen
- externe Dienstleister
- Kammern (A, D, GR, I)
- Gewerkschaften (I, NL)
- Berufsverbände (I)
- Akademische Einrichtungen (A, I)

IO 1: Literaturauswertung – einige Themen

Inwiefern stellt der demografische Wandel eine Herausforderung dar?

Entwicklungen Herausforderungen

- Demografischer Wandel
- Digitalisierung
- Flexibilisierung
- Notwendigkeit lebenslanges Lernen
- Notwendigkeit Verbesserung der Chancen benachteiligter Gruppen auf dem Arbeitsmarkt

Welche Gruppen sind benachteiligt?

(Personal-) Praktiken der Laufbahnentwicklung

- Mentoring/Coaching
- Betriebliche Weiterbildung
- **kaum: berufliche Beratung**
- Berufsinformation für Einsteiger*innen
- Onboarding
- Performanz- und Potenzialanalyse
- CSR (z.B. Diversity Management)

Anbieter und Akteure

- Staatliche Arbeitsverwaltung
- Personalabteilungen

Warum ist das Fehlen beruflicher Beratung im Erwerbsleben ein Problem für Beschäftigte und Unternehmen?

- Akademische Einrichtungen (A, I)

IO 2: Befragungen

Alle Partner einschließlich HdBA (GR, SRB, I, Ö, D; NL, PL)

- Befragung von mindestens zwanzig Spezialist*innen pro Land – insgesamt über 150
- Jeweils mindestens zehn im Bereich Personalmanagement und –entwicklung und zehn im Bereich berufliche Beratung, Qualifizierungsberatung u.ä.

HdBA zusätzlich

- Fragebogen wurde in qualitative, semistrukturierte Befragungen eingebettet, durchschnittliche Dauer ca.50 Minuten
- Befragt wurden bislang zehn Personalentwickler*innen in unterschiedlichen Branchen (IT, Einzelhandel, produzierendes Gewerbe, Finanz, öffentliche Verwaltung), mittlere und Großunternehmen; drei AGS, vier Kammern und Verbände, sieben unabhängig Beratende
- Weitere Interviews laufen...

Einige Ergebnisse – HRD, HRM

1

Zentralität von Fort- und Weiterbildungsfragen

Personalentwicklung v.a.
Management von internem und
externem Bildungsangebot

2

Berater*innen zweiter Ordnung

Rolle der direkten Führungskraft als
Erstkontakt, FK als Personalentwicklung
vor Ort, Beratung/Coaching der FK
durch Personalentwicklung

3

Soziale Kompetenzen so wichtig wie Fachkompetenz

Personalentwicklung damit zum einen
funktional für Fachkräftesicherung, zum
anderen für Kultur- und
Organisationsentwicklung

4

Fokus auf Führungskräfte

Individuelle Beratung konzentriert sich weiter
v.a. auf Führungskräfte – Bedarfe
besonderer Gruppen (z.B. Menschen mit
Behinderung, Rückkehrer aus
Familienphase etc. seltener und weniger
individuell

HRM: Human Resource Management
HRD: Human Resource Development



Aus den Interviews:

Weiterbildung – auch für die Personalentwicklung

Interviewer: Jetzt sitzen Sie auch an der Quelle von Trainingskursen, Weiterbildung usw. Haben Sie selber auch die Gelegenheit sich da mal ein Training oder eine Weiterbildung zu gönnen oder da mal ... Ja.

Befragte 2: Also, das machen wir natürlich und zwar aus zwei Gründen. Das eine ist natürlich zu gucken, sind die Trainer gut, die wir da haben? Also manche kennt man, manche kennt man nicht. Also zu schauen, wie machen die das? Also kaufen wir den in zwei Jahren wieder ein, wenn wir das nächste Programm machen? Der zweite Punkt ist, vielleicht auch noch mal zu gucken, wie kommt das bei den Kollegen an? Wir können die tollsten Trainings hier machen, die besten Trainer, aber es landet halt nicht, weil die wo ganz anders stehen. Auch das ist noch mal das Thema. Und das Dritte vielleicht sogar, ist dann eben, dass wir uns selber auch weiterbilden und das machen wir auch, klar (Personalentwicklerin in der Kommunalverwaltung)

Einige Ergebnisse – HRD, HRM

1

Zentralität von Fort- und Weiterbildungsfragen

Personalentwicklung v.a.

Management von internem und externem Bildungsangebot

2

Berater*innen zweiter Ordnung

Rolle der direkten Führungskraft als Erstkontakt, FK als Personalentwicklung vor Ort, Beratung/Coaching der FK durch Personalentwicklung

3

Soziale Kompetenzen so wichtig wie Fachkompetenz

Personalentwicklung damit zum einen funktional für Fachkräftesicherung, zum anderen für Kultur- und Organisationsentwicklung

4

Fokus auf Führungskräfte

Individuelle Beratung konzentriert sich weiter v.a. auf Führungskräfte – Bedarfe besonderer Gruppen (z.B. Menschen mit Behinderung, Rückkehrer aus Familienphase etc. seltener und weniger individuell)



Aus den Interviews: Entwicklungsberatung zweiter Ordnung

Befragte: [...] Letztes Jahr hab ich auch alle verpflichtet, vor den Mitarbeiterjahresgesprächen haben die Zweier- bis Dreiercoaching gekriegt. Also unser Trainer hat sich wirklich mit ihnen hingesezt, hat alle Mitarbeiter durchgesprochen, die sie haben, und ihre Fälle. Um dann auch nochmal in die Nachbereitung auch zu gehen.

Interviewer: Das heißt, die Fallbesprechung war nach dem Mitarbeitergespräch oder vorher?

Befragte: Einmal davor und einmal danach.

Interviewer: Also Vorbereitung und Nachbereitung

Befragte: Mhm. Und da haben wir halt festgestellt, das haben manche noch nicht geschnallt. So. Oder sich nicht damit auseinandergesetzt. Dann gibt's halt welche, die ... die sind auch voll mit inhaltlicher Arbeit. Das muss man auch sagen. Die sind auch völlig überlastet, und dann fällt das halt hinten runter. Und das will ich ändern. Das darf nicht sein. (Personalentwicklerin, Versandhandel)

Einige Ergebnisse – HRD, HRM

1

Zentralität von Fort- und Weiterbildungsfragen

Personalentwicklung v.a.

Management von internem und externem Bildungsangebot

2

Berater*innen zweiter Ordnung

Rolle der direkten Führungskraft als Erstkontakt, FK als Personalentwicklung vor Ort, Beratung/Coaching der FK durch Personalentwicklung

3

Soziale Kompetenzen so wichtig wie Fachkompetenz

Personalentwicklung damit zum einen funktional für Fachkräftesicherung, zum anderen für Kultur- und Organisationsentwicklung

4

Fokus auf Führungskräfte

Individuelle Beratung konzentriert sich weiter v.a. auf Führungskräfte – Bedarfe besonderer Gruppen (z.B. Menschen mit Behinderung, Rückkehrer aus Familienphase etc. seltener und weniger individuell)



Aus den Interviews: Sozialkompetenz

„Also, wir vertreten, ehrlich gesagt, das Motto: Jemand muss zu uns passen, von seiner Sozialkompetenz her, von seiner Teamfähigkeit. Fachlich lernen kann jeder alles. Das kriegen wir immer irgendwie hin. Aber so von der sozialen Komponente – das ist ein wichtiger Faktor, der bei uns immer mitläuft. Also, sei es in der Ausbildung, auch in der normalen Qualifizierung, Weiterqualifizierung – das läuft bei uns prinzipiell immer mit. Also, egal, ob das in der Ausbildung ist oder ob wir jetzt da Führungstrainings machen oder auch Mitarbeitern zum Beispiel Kommunikationstrainings anbieten – solche Dinge. Das läuft bei uns immer mit. Das ist aber Standard, ehrlich gesagt. Da reden wir schon fast gar nicht mehr drüber“ (Personalentwicklerin, Unternehmen in der Elektroindustrie)

Einige Ergebnisse – HRD, HRM

1

Zentralität von Fort- und Weiterbildungsfragen

Personalentwicklung v.a.

Management von internem und externem Bildungsangebot

2

Berater*innen zweiter Ordnung

Rolle der direkten Führungskraft als Erstkontakt, FK als Personalentwicklung vor Ort, Beratung/Coaching der FK durch Personalentwicklung

3

Soziale Kompetenzen so wichtig wie Fachkompetenz

Personalentwicklung damit zum einen funktional für Fachkräftesicherung, zum anderen für Kultur- und Organisationsentwicklung

4

Fokus auf Führungskräfte

Individuelle Beratung konzentriert sich weiter v.a. auf Führungskräfte – Bedarfe besonderer Gruppen (z.B. Menschen mit Behinderung, Rückkehrer aus Familienphase etc. seltener und weniger individuell)



Aus den Interviews: Fokus auf Führung

„Und für mich ist in der Personalentwicklung wirklich das Thema „Führungskräfteentwicklung“ das Zentrum, weil ich da den größten Hebel einfach sehe. Also in jeglicher Hinsicht. Wir haben festgestellt ... Also in meinem Bereich läuft auch das Sales Training, also auf der Fläche für die Mitarbeiter. Und wir haben festgestellt, dass das nicht funktioniert, wenn wir die Führungskräfte nicht mitnehmen. Und jetzt haben wir wirklich radikal umgestellt und betreuen ausschließlich die Führungskräfte, geben denen Formate in die Hand, wie sie mit ihren Mitarbeitern arbeiten, bearbeiten Fragen, gehen wieder ins Coaching mit den Führungskräften. Die sind dann quasi so die erweiterte Personalentwicklung. Und das ist auch das, was wir in Zukunft sehen.“
(Personalentwickler, regionale Kaufhauskette)

Einblick in die Kompetenzen – HRD, HRM

Zusammenhang?

1

Zentralität von Fort- und Weiterbildungsfragen

Personalentwicklung v.a.
Management von internem und
externem Bildungsangebot

2

Berater*innen zweiter Ordnung

Rolle der direkten Führungskraft als
Erstkontakt, FK als Personalentwicklung
vor Ort, Beratung/Coaching der FK
durch Personalentwicklung

3

Soziale Kompetenzen so wichtig wie Fachkompetenz

Personalentwicklung damit zum einen
funktional für Fachkräftesicherung, zum
anderen für Kultur- und
Organisationsentwicklung

4

Fokus auf Führungskräfte

Individuelle Beratung konzentriert sich weiter
v.a. auf Führungskräfte – Bedarfe
besonderer Gruppen (z.B. Menschen mit
Behinderung, Rückkehrer aus
Familienphase etc. seltener und weniger
individuell)



Aus den Interviews: Es geht aber auch anders...

Befragte: Interviews beispielsweise, unsere Jahresendgespräche, also Personalentwicklungsgespräche, ja? Da sind wir mit *White Collar* viel, viel weiter. Da haben wir tolle Tools. Das ist alles elektronisch, ja? Im Werk [mit *Blue Collar*] passiert das halt mit Papier und Bleistift, ja? Aber auch da sind wir jetzt gerade dran zu sagen, kriegen wir die in die gleichen Systeme, wo wir auch unsere *White Collar* haben.

Interviewer: Also das ist zum einen ein Ziel. Inwieweit ist das jetzt schon so, dass ... Also wie Sie gesagt haben, jeder, jede Mitarbeiterin/Mitarbeiter und wenn es am Fließband ist, kriegt ein Jahresgespräch?

Befragte: Ja. Also ich habe ... Als ich angefangen habe auf der Position, habe ich unter anderem eine Nachtschicht in [Produktionsstandort] auch geschoben. Ich habe also von 22:00 Uhr bis 06:00 Uhr morgens mit den Kollegen an den Maschinen gestanden und habe um 03:00 Uhr morgens ein Personalentwicklungsgespräch mit einem Mitarbeiter geführt. Das war schon sehr besonders, muss ich sagen, ja. (Personalentwicklerin, globales Unternehmen Automotive)

Einige Ergebnisse – CGC/VET

1

Zentralität von Fort- und Weiterbildungsfragen

Vor allem bei Kammern und Arbeitsagentur

2

Berater*innen zweiter (dritter) Ordnung

Wenig direkte Beratung von Beschäftigten – und häufig im Rahmen anderer Beratungstätigkeiten

3

Soziale Kompetenzen so wichtig wie Fachkompetenz

Hier vor allem die unabhängigen Berater*innen, aber auch Kammern (weniger: Arbeitsagentur)

4

Fokus auf Führungskräfte

Individuelle Beratung konzentriert sich weiter v.a. auf Führungskräfte – Bedarfe besonderer Gruppen (z.B. Menschen mit Behinderung, Rückkehrer aus Familienphase etc. seltener und weniger individuell)

*CGC: Career Guidance & Counselling
VET: Vocational Education & Training*

Einige Ergebnisse – CGC VET

5 Problem des Zugangs

Rolle von Netzwerken, Wichtigkeit persönlichen Vertrauens – verbürgte Professionalität und Kompetenz

6 Insbesondere bei KMU

Wieso sollten KMU für eine Karriereberatung zahlen, wenn sie keine Karrieren anbieten können?

3 Institutioneller Hintergrund hilft...

Besondere Zugänge über Verbände, Verbünde (z.B. INQA), Kammern und Arbeitsagentur

4 In den Kinderschuhen... Notwendigkeit weiterer Forschung.

Weniger um Beispiele guter Praxis sondern vor allem auch: anschlussfähiger und entwickelbarer Praxis!



Aus den Interviews: ohne Netzwerk keine Chance

Befragte: Also interessanterweise auch bei den Firmenkunden ist es fast alles Netzwerkarbeit und Mund-zu-Mund-Propaganda. Also die haben mich irgendwo einmal gesehen, erlebt oder aber Personaler kennen sich untereinander, tauschen ihre Empfehlungen aus. Also es ist insofern so indirekte Überzeugungsarbeit, aber auch viel Empfehlung. Und es sind wirklich so ungefähr 20 Prozent, die ganz ohne Empfehlung auf mich zukommen, die dann aber zum Beispiel auf LinkedIn oder über Google meine App mit einem Blog-Beitrag gefunden haben, und denen die Tonalität und mein Stil und das, was ich zu sagen habe, dann auch gefällt. Die sagen, das könnte zu uns passen. (selbständige Beraterin)



Aus den Interviews: ohne Netzwerk keine Chance

Befragte: Der Markt ist riesig. Also, Trainer, Trainingsanbieter, Coaches, finden Sie am Markt wie Sand am Meer. Und das sind ja auch keine Dinge, die quasi einen gewissen Qualitätsstandard vorweisen müssen. Sondern: Es kann sich heutzutage jeder Coach schimpfen, es kann jeder sagen: Ich bin Trainer. Das sind Dinge, die kann jeder machen. Und da ist ein Netzwerk enorm wichtig. (Personalentwicklerin, Unternehmen in der Elektroindustrie)

Weitere Erkenntnisse – und Fragen

1 Interaktionsexpertise

Und Kompetenzdarstellungskompetenz
(zusätzlich zur tatsächlichen
Fachkompetenz...)

2 Kontext!

Was muss berufliche Beratung
beachten, wenn sie innerhalb von
Unternehmen stattfindet

3 Wie können spezifische Situationen einzelner Personenkreise besser eingebracht werden?

Diversität als Desiderat von
Gerechtigkeit und optimaler
Humanressourcennutzung

4 Vertriebsorientierung!

Beratungsangebote müssen an
Unternehmen herangetragen werden –
und zwar sehr gezielt auf deren Bedarfe
abgestimmt



Aus den Interviews:

Kompetenz, Interaktionsexpertise und Kompetenzdarstellungskompetenz..

„Wie soll ich es ausdrücken? Als Ressourcen vielleicht braucht man eigentlich zunächst mal persönliche Ressourcen, und dazu gehört Berufserfahrung, ja. Ich jetzt selber bringe sie mit, aber wenn wir sagen, wir möchten dieses Thema tatsächlich in die Fläche umsetzen, dann brauchen wir persönliche Ressourcen, das ist die Berufserfahrung, die man mitbringen sollte, auch im Arbeitgeberservicegeschäft. Dazu kommt auch meiner Meinung nach eine intensive Weiterbildung, und zwar in sämtlichen HR-Managementthemen. Also wir müssen nicht wissen, wie SAP funktioniert. Aber das Thema „Human Resources Management“, denke ich, ist ein wichtiges Thema, damit wir auch verstehen, wenn der Unternehmer uns sein Leid klagt und wir da einfach auf einer Wellenlänge oder damit wir uns auf einem Niveau gemeinsam auch überhaupt unterhalten können. Das Zweite ist Vertriebsorientierung: Das ist ein Thema, das meiner Meinung nach ständig auf dem Stundenplan stehen sollte. Das Thema „allgemeine berufliche Qualifizierung“ mit Hinblick auch auf die Bildungslandschaft, also Sie könnten eigentlich ein Bildungsangebot über Bildungsangebote machen. Dann auch das Thema „Berufskunde“ an sich. Da verlassen wir uns meiner Meinung nach sehr stark auf unsere Homepage etc.“
(Qualifizierungsberater im AGS)



Aus den Interviews:

Kompetenz, Interaktionsexpertise und Kompetenzdarstellungskompetenz..

„Wie soll ich es ausdrücken? Als Ressourcen vielleicht braucht man eigentlich zunächst mal persönliche Ressourcen, und dazu gehört Berufserfahrung, ja. Ich jetzt selber bringe sie mit, aber wenn wir sagen, wir möchten dieses Thema tatsächlich in die Fläche umsetzen, dann brauchen wir persönliche Ressourcen, das ist die Berufserfahrung, die man mitbringen sollte, auch im Arbeitgeberservicegeschäft. Dazu kommt auch meiner Meinung nach eine intensive Weiterbildung, und zwar in sämtlichen HR-Managementthemen. Also wir müssen nicht wissen, wie SAP funktioniert. Aber das Thema „Human Resources Management“, denke ich, ist ein wichtiges Thema, damit wir auch verstehen, wenn der Unternehmer uns sein Leid klagt und wir da einfach auf einer Wellenlänge oder damit wir uns auf einem Niveau gemeinsam auch überhaupt unterhalten können. Das Zweite ist Vertriebsorientierung: Das ist ein Thema, das meiner Meinung nach ständig auf dem Stundenplan stehen sollte. Das Thema „allgemeine berufliche Qualifizierung“ mit Hinblick auch auf die Bildungslandschaft, also Sie könnten eigentlich ein Bildungsangebot über Bildungsangebote machen. Dann auch das Thema „Berufskunde“ an sich. Da verlassen wir uns meiner Meinung nach sehr stark auf unsere Homepage etc.“
(Qualifizierungsberater im AGS)



Aus den Interviews: Kontext beachten!

„Dann aber auch der Kommunikationsprozess. Wie ist das Betriebsklima? Ist das ...? Man muss ja auch den Neidfaktor da bedenken. Wenn ich irgendwelche Leute fördere und andere werden nicht gefördert, wie gehe ich damit um? Das muss ich ja auch nehmen, sonst habe ich da Unruhe in der Bude. Da muss man auch so ein bisschen gucken. Wie nehme ich diese Störungen, die auch ganz wichtig sind, aufgenommen, damit ich die positive Idee nicht kaputt mache, weil den Leuten, die lernbereit sind, dann durch Leute, die das konterkarieren, kaputt gemacht wird.“ (unabhängige Beraterin)

6. Literatur

Weber, Peter (2019): Connecting Career Counselling and Human Resource Development in Enterprises for Higher Education and Training in Practice (project title). „CONNECT!“ (project acronym). Laufzeit 9/2019 bis 8/2022. Eingereicht bei der Nationalen Agentur für EU-Hochschulzusammenarbeit im Deutschen Akademischen Auslandsdienst (NA-DAAD).