

# Connect!

## Berufs- und Karriereberatung im Rahmen der betrieblichen Personalentwicklung

Überblick

Monika Petermandl, Peter Weber



# Merkmale des Projekts

Connect! ist ein Strategisches Partnerschaftsprojekt im EU-Bildungsprogramm Erasmus+.

Die vollständige Bezeichnung lautet:

Connect! – Connecting Career Counselling and Human Resource Development in Enterprises for Higher Education and Training in Practice



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

# Die Leitidee

„Connect!“ bedeutet miteinander verbinden.

Bildungs-, Berufs- und Karriereentwicklung sollen aufgrund der dynamischen Entwicklung der Wirtschaft als integrierter Bestandteil der Personalentwicklung in Unternehmen verankert werden (diese Forderung entspricht der EU-Resolution zu Lifelong Guidance aus dem Jahr 2008).

Die Zusammenarbeit von Personalentwickler\*innen mit externen Berater\*innen aus dem Bereich der Bildungs-, Berufs- und Karriereentwicklung können Synergieeffekte bewirken.

# Die Handelnden in den Bereichen

## Human Resource Management Personalentwicklung

- Unternehmer\*innen
- Personalverantwortliche
- Personalentwickler\*innen
- Ausbildende
- Interne Trainer\*innen, Mentor\*innen, Coaches u.v.a.m

## Bildungs-, Berufs- und Karriereberatung

- Arbeitsmarktservice
- Kammern und Verbände
- Institutionen der Erwachsenenbildung
- Private Anbietende von Bildungs-, Berufs- und Karriereberatung
- Selbstständige Karriereberatende, Trainer\*innen, Coaches, Konsulent\*innen u.v.a.m

# Wachsende Bedeutung von unternehmensbasierter Karriereberatung

## Einflussfaktoren

Benefit durch Vernetzung

Veränderungen in der Arbeitswelt

Demografische Veränderungen  
Fachkräftemangel

Veränderte Wertesysteme der Generationen

Karriereberatung in Unternehmen

Neues Führungsverständnis  
MA als Intrapreneurs

Wachsende soziale Verantwortung der Unternehmen

# Entwicklung von Beratung im HR Kontext

Peter Weber

- **Entwicklungen & Ausgangssituation**
- **Zentrale Erkenntnisse**
- **Ein Kritischer Blick auf Entwicklungsbedarf**

# Ausgangslage

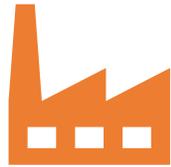
- Was wissen wir über Berufs- und Karriereberatung in oder nahe der Arbeitswelt/ in Unternehmen?
- Welchen Einfluss hat die Differenzierung der Arbeitswelt
- Welche Erfahrungen und Meinungen haben Sie?

Unsere Vermutung: beide Welten sind getrennt in Bezug auf:

- Sprache & Wissen
- Disziplinen
- Forschung & Praxis



# Arbeitswelt Entwicklungen, Trends



## Betriebe/Wirtschaft:

Digitalisierung, neue Berufe,  
Branchen und Arbeitswelten  
kennen

Veränderte Arbeitswelt & neue  
Rekrutierungswege/-kriterien in  
Betrieben unterstützen



## Individuen/Kunden:

Motive für Arbeit breit(er)  
verstehen

Psychische Stärken stärken

Identität, Selbstorganisation,  
Selbststeuerung (im Lebenslauf)  
fördern



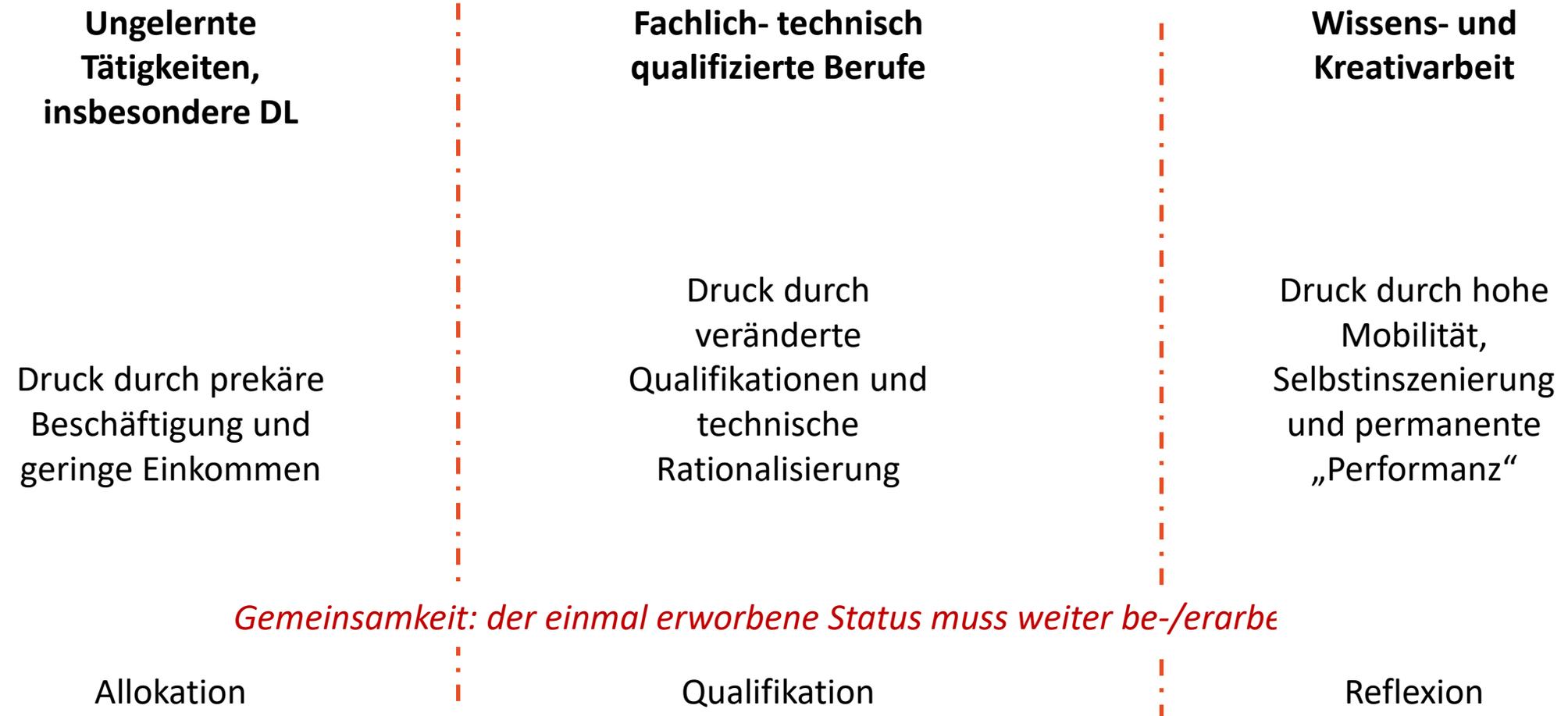
## Gesellschaft:

Soziale Teilhabe und Anerkennung  
ermöglichen (vs. Polarisierung der  
Arbeitswelt)

Inklusive Arbeitsmarktpolitik  
umsetzen



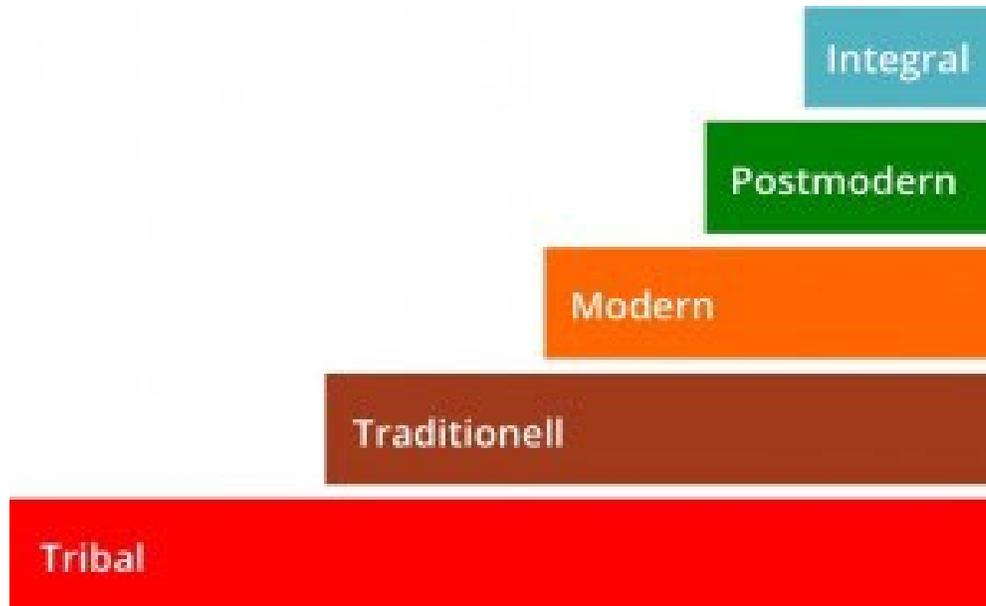
# Segmentierte Arbeitsmärkte



# Was verändert sich in Betrieben und Organisationen?

- Organisationen sind Gemeinschaften wie andere auch und stehen in der spätmodernen Welt ebenfalls unter Druck (Hybridisierung, Vernetzung, Redundanz)
- Menschen leiden darunter, Teil von Organisationen zu sein und brauchen und genießen gleichzeitig Organisationen
- Die aktuelle Organisationstheorie stellt die Frage: empirisch: Was passiert? Und Wie können wir auf das reagieren, was passiert?
- Und gibt es einen Fortschritt hin zu einem neuen Modell für die Integration von Individuen in soziale Kontexte als Organisationen?

# Was verändert sich in Betrieben und Organisationen?

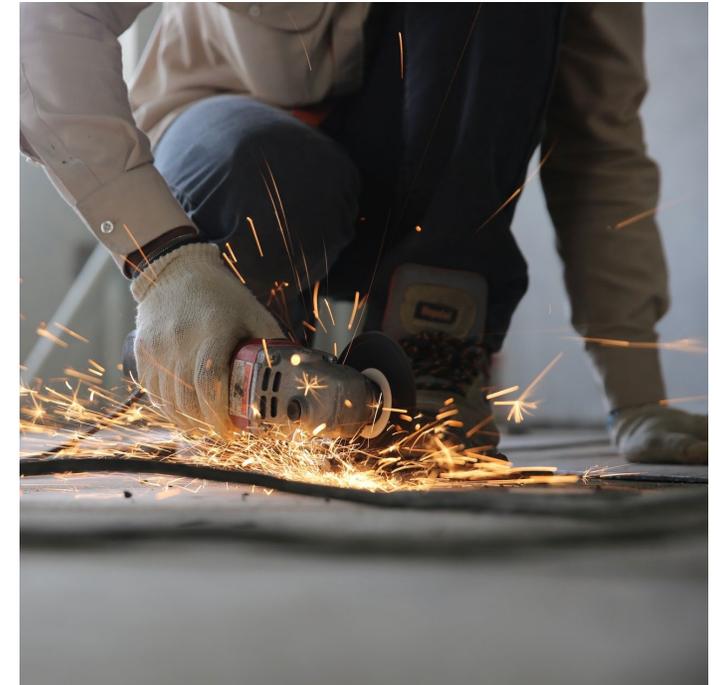


- 5. Integrale, evolutionäre Organisation: Gerade im Entstehen begriffen, auf der Suche nach neuen und besseren Wegen, wie Menschen zusammenarbeiten können. (Metapher: lebender Organismus in einer komplexen Umgebung)
- 4. Postmoderne: Noch immer hierarchisch, aber offen für alternative Werte und kulturelle Vielfalt. Befähigung und Einbeziehung von Interessengruppen spielen eine wichtige Rolle
- 3. Modern: Wettbewerb, Gewinn, permanenter Druck zur "Innovation", Controlling ist der Schlüssel (modernes, rationales Unternehmen)
- 2. Traditionell: Autoritäre Organisation, formalisierte Rollen, Hierarchie (z. B. Militär, Kirche)
- 1. Stammesorientiert: Macht über Untergebene. Furcht hält die Organisation zusammen (z. B. Clan, Mafia)

(Quelle: Frederic Laloux 2015 – "re-inventing organizations")

# Zentrale Erkenntnisse

- Die Verknüpfung von Beratung mit Personalentwicklung bzw. HR und Unternehmenskontext ist noch wenig strategisch orientiert und eher instrumentell.
- Die Themen der Beratung, sowohl auf der Seite der Berater als auch auf der Seite der Zielgruppe (welche Mitarbeitergruppen haben Zugang), sind für die Beratung im HR nicht klar definiert
- Was den Zugang betrifft, so liegt der Fokus aus HR-Sicht meist auf der Förderung besonders starker oder talentierter Mitarbeitergruppen.
- Beratungsangebote, die in das Unternehmen eingebettet sind, werden häufig in einem Dreieck zwischen Klient, Berater bzw. Coach und Unternehmen verstanden, was zu einer anderen Art der Vertragsgestaltung führen muss.



# Entwicklungsbedarf – Veränderungen HR

Bei der Befragung von Unternehmen und Beratern wurden die wichtigsten Entwicklungen im Personalwesen ermittelt, aus denen sich der Beratungsbedarf ergibt. Dazu gehören:

- die Notwendigkeit, geeignete Mitarbeiter zu finden und dauerhaft zu binden
- Menschen zu schulen und zu entwickeln
- besser auf individuelle Probleme und Wünsche eingehen zu können
- Geeignete Angebote im Netzwerk zu finden und sie den Mitarbeitern zugänglich zu machen.



# Entwicklungsbedarf – Beratung für Individuen

- Auch im Unternehmenskontext bleibt Beratung eine Intervention, die sich auf das Individuum, seine Ziele, Eigenschaften, Biographie etc. konzentriert.
- Im Unternehmen sind diese in die Entwicklungsbedürfnisse und -möglichkeiten des jeweiligen Systems der Organisation eingebettet.
- Dennoch benötigen Berater/innen, Coaches und HR-Expert/innen Kenntnisse in der individuellen Gesprächsführung und Beratung. Sie benötigen Methoden und konzeptionelle Ideen zur Gestaltung von Karriereberatung.



# Entwicklungsbedarf - Zielgruppenbezug

- Obwohl die Zahl der Unternehmen, die einen Service für alle Mitarbeiter/innen anbieten, in unseren Daten gering ist, können wir gute Praktiken erkennen, die einer modernisierten HR-Kultur folgen.
- Für unseren Rahmen scheint es wichtig zu sein, dass Beratungs-Praktiker/innen und HRD-Expert/innen ein umfassendes Verständnis für die Bedürfnisse der verschiedenen Zielgruppen und Ideen haben, wie die Zielgruppen unterstützt werden können.
- In diesem Zusammenhang ist auch die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen, öffentlichen Geldgebern und Förderer/innen und privaten Berater/innen von Bedeutung.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

# Entwicklungsbedarf - Organisationsebene

- Die Verknüpfung von CGC mit HRD-Aktivitäten ist eine organisatorische Aufgabe.
- Unsere Untersuchungen zeigen, dass je nach Größe, Strategie oder Branchenspezifik sowie Unternehmenstradition und Professionalisierungsgrad die Personalarbeit in Unternehmen sehr unterschiedlich ausgerichtet ist.
- Beratung als Angebot und strategisches Instrument besser mit der Personalentwicklung zu verknüpfen und für jede Organisation geeignete Formen zu finden, kann als Aufgabe der "Systementwicklung" verstanden werden.





# Ziele des Projekts

Impulse zur Zusammenarbeit zu geben durch:

- Aus- und Weiterbildung von Bildungs-, Berufs- und Karriereberatenden und Mitarbeitenden im Human Resource Management (einerseits im hochschulischen Bereich und andererseits in Workshops für Praktiker\*innen)
- Unterstützung von Begegnungen und des Erfahrungsaustauschs zwischen Beratenden und Personalentwickler\*innen bis hin zu Netzwerkiniciativen

*„Mehr voneinander wissen – einander besser verstehen – einander vertrauen“*

# Projekt-Partnerschaft

## Koordinatorin:

Hochschule der Bundesagentur für Arbeit Mannheim (HdBA) (Deutschland)

## Partnerorganisationen

Universita degli studi di Padova – UNIPD (Italien)

Universität für Weiterbildung (Donau-Universität) Krems – UWK (Österreich)

Stichting Saxion – Saxion School of Applied Psychology and Management  
(Niederlande)

Ison Psychometrica – Adult Education (Griechenland)

Beogradska Otvorena Skola – Belgrade Open School (Serbien)

Kauno Technologijos Universitetas – Kauna University of Technology (Litauen)





teresamaria.sgaramella@u...



Neringa (KTU, Lithuania)



Monika Petermandl



lea.ferrari@unipd.it



francesca.zuanetti.1@st...



Bettina Siecke



Peter Weber



Filiz Keser Aschenberger



Matthias Varul



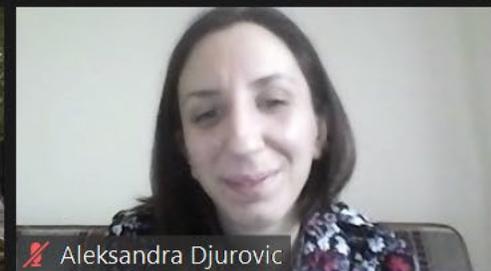
Dimitri Adam



Klausjürgen Heinrich



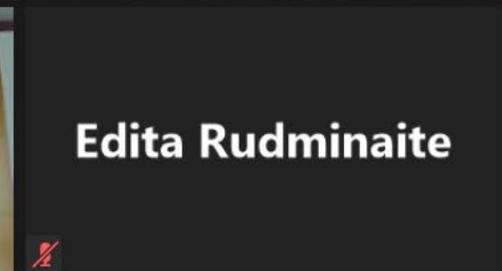
Jan Woldendorp



Aleksandra Djurovic



Anna Moutsiou



Edita Rudminaitė

# Das Projektteam der Universität für Weiterbildung (Donau-Universität) Krems

Universität für  
Weiterbildung  
Krems



Monika Petermandl, Filiz Keser Aschenberger, Edmund Panzenböck,  
Klaus Heinrich

Susanne Lippl, Martina Feher, Melanie Nischt, Gregor Pirker



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

# Arbeitspakete und ihre Erträge

Das Projekt ist in Arbeitspakete gegliedert, die bei einer Analyse der Ist-Situation ansetzen und bis zur Entwicklung innovativer Konzepte und Materialien für die unternehmensbasierte Karriereberatung reichen.

# Arbeitspakete und ihre Erträge

## Arbeitspaket 1: Literaturlauswertung

Im Mittelpunkt steht die (akademische) Aus- und Weiterbildung auf dem Gebiet der Laufbahnberatung und -entwicklung im Kontext des Personalmanagements und der Personalentwicklung

## Arbeitspaket 2: Leitlinien für innovative Praxis

Es erfolgte eine Befragung der Zielgruppen „Bildungs- und Karriereberater\*innen und Personalentwickler\*innen in Unternehmen zu ihren Erfahrungen und Einstellungen zur Karriereberatung von Mitarbeitenden in Unternehmen

# Arbeitspakete und ihre Erträge

## Arbeitspaket 3: Entwicklung eines Handbuchs und von Trainingsressourcen

Ausarbeitung des didaktischen Rahmens und von Lehr- und Lernmaterialien für ein (akademisches) Curriculum zur beruflichen Entwicklung und Beratung für Beschäftigte in Unternehmen

## Arbeitspaket 4: Weiterbildung von Praktiker\*innen

Ausarbeitung eines kompakten Weiterbildungskurses für bereits in der Praxis tätige Berater\*innen und Personalentwickler\*innen (didaktisches Konzept unter Beachtung von Vorerfahrungen und der Gelegenheit zum Erfahrungsaustausch)

# Arbeitspakete und ihre Erträge

## Arbeitspaket 5: Entwicklung einer Mediathek

Alle relevanten Inhalte (Materialien und Ressourcen), die für die ersten vier Erträge gesammelt wurden, werden über eine Mediathek online zugänglich gemacht

## Arbeitspaket 6: Internetportal

Von Beginn des Projekts an erhalten Zielgruppen des Projekts Zugang zu Informationen über den aktuellen Stand des Projekts und die Entwicklung der Mediathek

# Mehrwert der europäischen Zusammenarbeit

## Bereichernder Wissenszuwachs

In einer Befragung der Projektpartner\*innen hat sich gezeigt, dass die europäische Partnerschaft eine stimulierende Wirkung hatte: Durch den unterschiedlichen wissenschaftlichen Hintergrund der Mitglieder, ihr kulturell und organisationsspezifisch geprägtes diverses Erfahrungswissen ergab sich eine vertiefte und kritische Auseinandersetzung.

## Wertschätzung als Basis

Der Austausch hinsichtlich Arbeitsmethodik und Teilergebnissen wirkte motivierend, korrigierend und förderte die gegenseitige Akzeptanz. Die interkulturelle Verständigung wurde als Chance zur Entwicklung persönlicher und sozial-kommunikativer Kompetenzen wahrgenommen.

# Danke!

[connect-erasmus.eu](https://connect-erasmus.eu)



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union