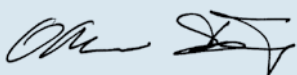




Förderung der betrieblichen Weiterbildung durch Qualifizierungsberatung

Qualifizierungsreserven durch Weiterbildung mobilisieren

1 In Zukunft wird es aufgrund des demografischen Wandels zu einer Verknappung an Fachkräften kommen. Es handelt sich nicht um ein Quantitätsproblem im Sinne eines Arbeitskräftemangels, sondern vielmehr um ein Qualifikationsproblem: es mangelt an gut ausgebildeten Fachkräften. Daher ist es für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) wichtig, Qualifizierungsreserven durch Weiterbildung auszuschöpfen, wenn sie auf dem Markt konkurrenzfähig bleiben wollen. Für KMU ist das Fehlen von internen Strukturen, Expertise und Kapazitäten zur systematischen und professionellen Personalentwicklung ein großes Weiterbildungshemmnis. Dies äußert sich in einer Stagnation der betrieblichen Weiterbildung. Qualifizierungsberatung als Dienstleistung kann KMU dabei unterstützen, Weiterbildung systematisch im Unternehmen zu verankern. Durch eine kontinuierliche Begleitung in allen Bereichen des Unternehmensprozesses kann die Weiterbildungssituation der Betriebe nachhaltig verbessert werden. Um die Stabilität in der Weiterbildung nachhaltig zu sichern, ist ein dauerhaftes und umfassendes Angebot von Qualifizierungsberatung notwendig.



Dr. Ottmar Döring

Themen

- 1** Qualifizierungsreserven durch Weiterbildung mobilisieren
- 2** Angebotsorientierung als Strategie für eine zukunftsfähige Qualifizierungsberatung
- 3** Konferenz: Gender Management – Von der Quote zur Erfolgsstrategie
- 4** Interview mit Dr. Knut Diekmann zu Unterstützungsmöglichkeiten für KMU bei der Fachkräftesicherung
- 5** Veranstaltungen
- 6** Mehr Transparenz in der betrieblichen Weiterbildung
- 7** Neue Publikationen

Angebotsorientierung als Strategie für eine zukunftsfähige Qualifizierungsberatung

2 Qualifizierungsberatung wird in Zukunft angesichts des vielerorts konstatierten zunehmenden Fachkräftebedarfs an Bedeutung gewinnen. Qualifizierungsberatungsangebote können kleine und mittlere Unternehmen (KMU) ohne eigene Personalentwicklung unterstützen, Fachkräftelücken durch Weiterbildung ihrer Bestandsmitarbeiter zu schließen.

Wie eine Befragung von Betrieben und Qualifizierungsberatern zeigt, die im Rahmen des Projekts MarQa zur Marktfähigkeit von Qualifizierungsberatung durchgeführt wurde, sind Anbieter von Qualifizierungsberatung bei den Betrieben zwar weitestgehend bekannt, die Nachfrage ist jedoch überschaubar. Aktuell richtet sich die Dienstleistung fast ausschließlich an der manifesten Nachfrage und damit einem sehr geringen Anteil der Betriebe aus. Notwendig wäre der Übergang von einer aktuell verfolgten Nachfrage- zu einer verstärkten Angebotsorientierung. Dadurch könnte der latente Bedarf der Betriebe in der Breite durch eine Neuausrichtung der Angebotsstrategie bedient werden.

Der latente betriebliche Weiterbildungsbedarf tritt auf dem Markt nicht als Nach-



Angebotsorientierung in der Qualifizierungsberatung

frage nach Qualifizierungsberatung in Erscheinung. Der trotzdem objektiv vorhandene Weiterbildungs- und Beratungsbedarf wird seitens der Betriebe oft nicht erkannt oder nachfragewirksam formuliert. Nur eine Qualifizierungsberatung, die in der Fläche aktiv und mit ihrem Angebot erkennbar ist, wird dazu beitragen können, dass sich diese Unternehmen in der betrieblichen Weiterbildung in einer Weise aufstellen, die relevante Steigerungen von Produktivität, Flexibilität und Innovationsfähigkeit erwarten lässt. Ein Angebot, welches sowohl die manifeste Nachfrage als auch den latenten Bedarf der Betriebe berücksichtigt, ist in der Lage, objektiv vorhandenen Bedarf, der sich bisher nicht in einer Nachfrage äußert, zu decken. Eine vorrangige Bedienung der manifesten Nachfrage greift zu kurz. Dies wird schließlich immer nur den manifesten Bedarf, an dem sie ausgerichtet ist, bedienen können. Eine

aktive Marktbearbeitung, die Ansprache der Betriebe über aktuelle Themen und die Ausgestaltung des Leistungsportfolios sollten daher am latenten Bedarf ausgerichtet sein.

Reagiert Beratung nur auf die manifeste Nachfrage, wird jedes Mal aufs Neue ein „Unikat“ produziert: Beratungsleistungen und Weiterbildungsmaßnahmen werden jeweils auf den konkreten Bedarf zugeschnitten. Dies bedeutet einen enormen Aufwand. Die Alternative besteht darin, die Prozesse zu standardisieren und allgemein anwendbare und übertragbare Produkte zu entwickeln. Auf diese Weise lässt sich hohe Qualität und Professionalität bei verstärkter Angebotsorientierung gewährleisten. Beratung kann so als Massendienstleistung in der Fläche durch eine erkennbare, professionelle, in der Breite zugängliche Beratungsinfrastruktur angeboten werden.

Franziska Diller

Konferenz: Gender Management – Von der Quote zur Erfolgsstrategie



Eröffnung der Tagung durch Prof. Dr. Angela Kolb, Ministerin für Justiz und Gleichstellung

3 Am 12. Januar 2012 wurden in Magdeburg erste Ergebnisse des Projekts Gender Management für Unternehmen der Fachöffentlichkeit präsentiert. Etwa 150 Teilnehmende informierten sich darüber, wie Unternehmen neue Beschäftigungspotenziale durch die betriebliche Gleichstellung von Frauen und Männern erschließen können.

Nach Eröffnung der Tagung durch Prof. Dr. Angela Kolb, Ministerin für Justiz und Gleichstellung des Landes Sachsen-Anhalts, und den Projektleiter Thomas Claus standen konkrete Good-Practice-Beispiele im Fokus, die durch die bera-

tenen Unternehmen praxisnah präsentiert wurden. So wurde in einem Magdeburger Unternehmen mit 100 Beschäftigten gemeinsam von Personalverantwortlichen und Beraterinnen und Beratern ein Qualifizierungsprogramm für weibliche Führungskräfte erarbeitet, das Entwicklungswege in den Bereichen Controlling und Qualitätsmanagement eröffnet. Im ersten Schritt wurden Kompetenzpässe im Unternehmen erfolgreich eingesetzt. Mit einem individuellen Qualifizierungsprogramm für die Mitarbeiterinnen soll es weitergehen.

Aktuelle Informationen finden Sie unter www.fbb.de

Franziska Lorz

Interview mit Dr. Knut Diekmann zu Unterstützungsmöglichkeiten für KMU bei der Fachkräftesicherung



Dr. Knut Diekmann, Referatsleiter Grundsatzfragen der Weiterbildung beim Deutschen Industrie- und Handelskammertag

4 Zunehmend werden Fachkräftengpässe von der Wirtschaft beklagt. Welchen Unterstützungsbedarf zur Fachkräftesicherung sehen Sie für KMU?

Ich würde weniger von „Unterstützungsbedarf“ als vielmehr von „Unterstützungshilfen“ sprechen. Wenn ein Mittelständler seine Personalentwicklung selbst in die Hand nehmen kann, was in der Tat auch oft gelingt, dann gibt es auch keinen Bedarf. Die große Diskussion geht eher dahin, dass mittelständische Unternehmen auf Dauer weniger attraktiv sein könnten als größere Unternehmen und so zunehmend Probleme bei der Rekrutierung von Fachkräften bekommen. Ein erstes großes Feld zur Unterstützung ergibt sich daraus für die Rekrutierung. Das zweite andere große Feld für mögliche Unterstützung ist das Halten und das Sichern von Fachkräften.

Wie sähen sinnvolle Unterstützungsangebote in diesen Bereichen aus?

Für die Rekrutierung bedeutet dies, eine Unterstützung bei der Passung von Personen zu leisten, die als Fachkräfte gewonnen werden können. Wir wissen heute, dass die Kosten enorm sind, wenn ein Standardrekrutierungsprozess erfolgt. Insofern ist es wichtig, diese Rekrutierung zu begleiten. Dies ist die qualitative Seite. Ein quantitatives Moment spielt bei der Rekrutierung aber auch eine Rolle, da Fachkräfte gesucht und nicht mehr nur gefunden werden müssen.

Das Halten und Sichern von Fachkräften muss zum einen über die Erhaltung der fachlichen Leistungsfähigkeit stattfinden, was die Relevanz berufsbezogener Weiterbildung unterstreicht. Die Erweite-

rung der klassischen „Laufbahnweiterbildung“, die immer in den gleichen Bahnen erfolgt, um eine Lateralisierung kann ein systematisches „Talentmanagement“ im Betrieb bereichern. Es existieren viele Möglichkeiten, die Fachkräftesicherung der mittelständischen Unternehmen zu unterstützen.

Wie schätzen Sie die Entwicklung und die Relevanz von Qualifizierungsberatungsangeboten zukünftig ein?

Qualifizierungsberatung begreife ich momentan als Grobkonzept und nicht als ein Modell, das bereits besteht. Qualifizierungsberatung als Begrifflichkeit sagt übrigens eine Menge über die Beratung aus. Nämlich dass nur mehr auf die Qualifizierung und Abschlüsse fokussiert wird und weniger auf die Unterstützung der jeweiligen Kompetenzentwicklung. Bei der Wahl der richtigen Beratungsinstrumente muss es über diese enge Orientierung berufsbezogenen Wissens hinausgehen. Zum einen geht es darum, junge Talente langsam aufzubauen, um den steigenden Quoten von Erschöpfungszuständen entgegenzuwirken. Zum anderen muss zur Leistungsstärkung immer auch an die Motivation gedacht werden: Wenn Sie Ihre Mitarbeiter nicht motivieren, dann werden diese ihr Potenzial nicht entfalten – nicht nur zum Schaden der Person, sondern auch zum Schaden des Unternehmens. Beratung würde damit umfassender werden im Sinne von „Life-Designing“ (nach Bernd-Joachim Ertelt). Wahrscheinlich wird es gleichermaßen zu einer höheren Spezialisierung kommen. Es kann nie so sein, dass ein Berater alles beraten kann, sondern dass spezifische Bereiche von Spezialisten beraten werden.

Zum quantitativen Moment würde ich sagen, dass wir auf eine Zeit mit immer mehr Beratungsthemen zusteuern. Das hängt damit zusammen, dass sich das Wissen immer schneller anreichert – nicht nur global, sondern auch für den einzelnen Arbeitsplatz. Das betrifft dann Dinge wie neue Software, neue Vertriebswege oder neue Marketingtools. Dieses Wissen parat zu halten und in Kurse und Maßnahmen zu gießen und diese dann auch zu vermitteln, könnte ein großes Thema der Beratungsleistung der Zukunft

sein. Das bezieht sich auf das Quantum an Beratungsthemen. Das heißt, wenn dieses zunimmt, wird am Ende auch die Zahl der Beratungsleistungen steigen müssen.

Veranstaltungen

Fachtagung: Systematische Personalentwicklung in KMU – Strategien zur Erschließung betrieblicher Qualifizierungspotenziale am 26. April 2012 in Berlin

Sich wandelnde Arbeitsbedingungen und die Zunahme von Fachkräftengpässen erfordern alternative Handlungskonzepte im Bereich der betrieblichen Personalarbeit.

Auf der Tagung werden hierzu Zukunftsthemen und Zielgruppen der betrieblichen Weiterbildung vorgestellt und Anforderungen an Qualifizierungsberatungsangebote erörtert.

Die Fachtagung wird vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördert.



Weitere Informationen finden Sie im Internet unter www.f-bb.de.

Informationsveranstaltung zum berufsbegleitenden Masterstudiengang Organisations- und Personalentwicklung am 16. April 2012 in Erlangen

Der Studiengang wird in einer Kooperation mit dem Institut für Pädagogik I der Universität Erlangen-Nürnberg angeboten. Im Oktober startet ein neuer Durchgang.

Der Masterstudiengang richtet sich an in der Personalarbeit Tätige, die sich vertiefte und systematisierte Kenntnisse für ihr Arbeitsfeld aneignen wollen. Zur Zielgruppe gehören Personalreferenten, Führungskräfte, Berater und Projektverantwortliche sowohl aus größeren Unternehmen als auch aus Klein- und Mittelbetrieben und der Verwaltung.

Der Studiengang zeichnet sich durch eine hohe praktische Relevanz der Themen und eine praxisorientierte Methodik aus.



Weitere Informationen finden Sie im Internet unter www.master-oepe.de.

Mehr Transparenz in der betrieblichen Weiterbildung

6 Knapp zehn Prozent aller bayerischen Betriebe können ihren Personalbedarf mittlerweile nicht mehr allein durch Neueinstellungen decken. Insbesondere in den strukturschwächeren Kommunen im äußersten Osten Bayerns werden qualifizierte Kräfte zunehmend zu einem knappen Gut. Denn hier trifft ein wachsender Fachkräftebedarf mit einem – gemessen an der bayerischen Gesamtentwicklung – überproportional schrumpfenden Erwerbspersonenpotenzial zusammen. Wenn aber weniger Fachkräfte auf dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen, müssen Unternehmen verstärkt die Bestandsmitarbeiter in den Blick nehmen und ihre Weiterentwicklung kontinuierlich und vorausschauend sicherstellen. Klein- und Mittelbetriebe (KMU) gelangen hier häufig an ihre Grenzen.

Ihnen fehlen oftmals die nötigen Ressourcen, um aktuell und künftig benötigte Kompetenzen systematisch zu ermitteln und den sich daraus ergebenden Qualifizierungsbedarf im Unternehmen eindeutig zu bestimmen. Eine diffuse Nachfragesituation erschwert es den ansässigen Bildungsdienstleistern, am tatsächlichen Bedarf der Unternehmen ausgerichtete Weiterbildungsangebote zu entwickeln.

Das Projekt „Transparenz von Qualifizierungswegen“, gefördert durch das bayerische Wirtschaftsministerium und den

europäischen Sozialfonds EFRE, nimmt sich dieser Problematik an. Es hilft, die Transparenz von Angebot und Bedarf zu erhöhen, und trägt so zu einer verbesserten Systematisierung und Intensivierung der Weiterbildungsaktivitäten in ostbayerischen KMU bei.

Auf regionaler Ebene wird ein „Qualifizierungsseismograf“ entwickelt und erprobt, der das Verhältnis von Angebot und Nachfrage im Bereich der betrieblichen Weiterbildung transparent macht. Betriebe gewinnen durch die online durchgeführte Erhebung einen besseren Überblick über den Weiterbildungsmarkt in der Region. Dies erleichtert es ihnen, frühzeitig geeignete Qualifizierungsstrategien für ihre Mitarbeiter zu entwickeln. Bildungsdienstleistern bietet der Qualifizierungsseismograf ein Abbild des regionalen Bedarfs an betrieblicher Weiterbildung. Dadurch wird die Entwicklung bedarfsgerechter Angebote unterstützt.

Darüber hinaus werden im Projekt KMU mit leicht handhabbaren Instrumenten des Kompetenzmanagements vertraut gemacht. Zentrale Themen sind die Bildungsbedarfsanalyse, Strategien zur Aktivierung betrieblicher Qualifikationsreserven und der Einsatz arbeitsnaher Lernformen. Die Betriebe werden so bei der Professionalisierung ihrer Bildungsarbeit und bei der differenzierten Artikulation von Weiterbildungsbedarf unterstützt.

Heidmarie Hofmann

7 Neue Publikationen

Zertifizierte Teilqualifikationen der Bundesagentur für Arbeit

Reihe „Leitfaden für die Bildungspraxis“ (Bände 53/1–53/6), wbv (2011)

Nr. 1: Schritt für Schritt zum/zur Maschinen- und Anlagenführer/in
ISBN: 978-3-7639-4934-2


Nr. 2: Schritt für Schritt zum/zur Berufskraftfahrer/-in
ISBN: 978-3-7639-4936-6

Nr. 3: Schritt für Schritt zur Service-/Fachkraft für Schutz- und Sicherheit
ISBN: 978-3-7639-4938-0

Nr. 4: Schritt für Schritt zur Servicefachkraft für Dialogmarketing
ISBN: 978-3-7639-4940-3

Nr. 5: Schritt für Schritt zum/zur Verfahrensmechaniker/-in für Kunststoff- und Kautschuktechnik
ISBN: 978-3-7639-4942-7

Nr. 6: Schritt für Schritt zur Servicefachkraft im Tätigkeitsfeld Systemgastronomie/Catering
ISBN: 978-3-7639-4944-1

 Information und Bestellung aller Publikationen unter www.fbb.de

IMPRESSUM

Forschungsinstitut
Betriebliche Bildung (f-bb) gGmbH
Obere Turnstr. 8
90429 Nürnberg
www.fbb.de
Herausgeber (V.i.S.d.P.):
Prof. Dr. Eckart Severing
Bilderquellen: Sergej Khackimullin -
Fotolia.com; bfz-Fotoarchiv; G/I/S/A

ANFRAGEN ZUM NEWSLETTER

Nadine Wacker
Tel.: +49 (911) 277 79-379
Fax: +49 (911) 277 79-50
E-Mail: info@fbb.de

BESTELLUNG

Der Newsletter kann unter folgender Adresse kostenlos abonniert werden:
www.fbb.de

