Wissenschaftliche Weiterbildung als berufsbegleitende Fortbildung. Vom Change-Management zur Organisationstransformation

Vortrag im Rahmen der Tagung der Arbeitsgemeinschaft Berufsbildungsforschungsnetz

Strukturen beruflicher Weiterbildung zwischen „New Work“, demografischem Wandel und sozioökologischer Transformation

Datum: 29.11.2022 - 30.11.2022

Ort: Universität Rostock

Organisation Universität Rostock, Hochschule der Bundesagentur für Arbeit

Prof. Dr. Anne Müller-Osten und Tillmann Grüneberg

HdBA
Hochschule der Bundesagentur für Arbeit
University of Applied Labour Studies

Aufbau des Vortrags

HdBA
Hochschule der Bundesagentur für Arbeit
University of Applied Labour Studies

1. **Hintergrund des hochschulischen Weiterbildungsangebots**
2. **Einordnung des Zertifikatsprogramms Professionelle Beratung entlang der Empfehlungen des Wissenschaftsrats**
   a. Strukturen des „Zertifikatsprogramms Professionelle Beratung“
   b. Merkmale eines wissenschaftlichen Weiterbildungsangebots
   c. Gestaltungselemente des „Zertifikatsprogramms Professionelle Beratung
   d. Qualitätssicherung
3. **Thesen und Diskussionsanregungen**
   a. Möglichkeiten und Grenzen *wissenschaftlicher* Weiterbildung
   b. Charakteristische Gestaltungselemente und Herausforderungen

1. Hintergrund des hochschulischen Weiterbildungsangebots

HdBA
Hochschule der Bundesagentur für Arbeit
University of Applied Labour Studies

Bedeutungszuwachs professioneller Beratung im Zuge von Megatrends

- Megatrends der BA Strategie 2025:
  1. Demografischer Wandel, 2. Digitalisierung, 3. Flexibilisierung und Individualisierung, 4. Soziale Ungleichheit (vgl. BA 2018, S.2)

=> Mehrdimensionale Notwendigkeiten zur Professionalisierung der Beratung.
Weiterentwicklung von Kompetenzen der Berater:innen, um …

- aktuelle Entwicklungen am Arbeitsmarkt und in der Berufswelt sowie deren Auswirkungen auf unternehmerisches Handeln zu erkennen (insb. Nr. 1 und 2) – Fachwissen
- Beratungsprozesse, auch in digitalen Formaten, dynamisch, ressourcenaktivierend und mit Bezug zur individuellen Berufsbiografie der Beratenden zu gestalten sowie um Dritte und Netzwerkakteure in die Beratung einzubinden (insb. Nr. 1 - 4) – Handlungsorientierung
- die eigene Beratung stetig weiterzuentwickeln (Reflexion) und Komplexität selbst managen zu können – Reflexion und Haltung

organisationale Kommentierung: „Krise“ im Sinne der Organisationstransformation (OT)

Durch die Megatrends entsteht Veränderungsdruck auf *eine* Kernaufgabe der BA, die der Beratung.
In der BA gibt es ca. 6.000 Berater:innen für Beratungen vor dem Erwerbsleben, im Erwerbsleben und für berufliche Rehabilitation.

2.a Strukturen des Zertifikatsprogramms Professionelle Beratung (ZP PB)

Das Zertifikatsprogramm „Professionelle Beratung“ …

- wurde im Auftrag der Bundesagentur für Arbeit von der HdBA explizit **als hochschulisches Weitertbildungsangebot konzipiert**, welches sich inhaltlich und didaktisch auf eine einschlägige Berufserfahrung bezieht (in Abgrenzung zu einer post-gradualen Weiterbildung und einem engen Verständnis wissenschaftlicher Weiterbildung) (vgl. Wissenschaftsrat 2019, S.40 u. Übersicht 1, S. 42).
- ist über Freistellung **teilnahmefinanziert** (vgl. ebd. S. 70)
- besteht aus einem Pflichtmodul „Erweiterte Beratungskompetenzen“ (Organisationsentwicklungskomponente) und zwei aus drei Wahlpflichtmodulen (Personalentwicklungskomponente vgl. ebd S. 70 f.) und folgt dem **Kumulationsmodell** (vgl. ebd. S. 47 f.).

Das erfolgreiche Absolvieren des Pflichtmoduls „Erweitertet Beratungskompetenz“ ist **Voraussetzung für eine bestimmte tarifliche Eingruppierung**, bei Nichtbestehen kann der Arbeitgeber Auflagen formulieren (vgl. BA 2021).

organisationale Kommentierung: „Erkennen der Krise und Transformation“ (OT) - Das ZP PB ist Element eines organisierten (Ver-)Lernprozess, im Sinne des Double Loops Learnings der Organisationsentwicklung (OE)

Relevante Stakeholder sind einbezogen. Verwaltungsrat, Vorstand, Hauptpersonalrat, Gleichstellungsbeauftragte. Institutionell über Weisungen vom 20.12.2018, 13.09.2019, 13.12.2019, 25.06.2020, 23.04.2021verankert und öffentlich einsehbar.

2.b Merkmale eines *wissenschaftlichen* Weiterbildungsangebots

Fünf grundlegende Merkmale eines Studiums an einer Hochschule
(vgl. Wissenschaftsrat 2017, S. 57 ff, zuletzt **Wissenschaftsrat 2022, S.16)**

1. **Institutioneller und organisatorischer Rahmen**: grundgesetzlich geschützt, Recht zur Zertifizierung von Studienleistungen (inkl. Vergabe von ECTS-Punkte), Prüfung des erreichten Lernerfolges, (akkreditiert).
2. **Qualifikation des Lehrpersonals**: qualifizierter Lehrkörper
3. **Gegenstände**: wissenschaftliches Wissen sowie wissenschaftliche Arbeitsweisen und Methoden im aktiven Prozess aneignen und anwenden
4. **Art des Lernprozesses**: wissenschaftliches Wissen unter der Prämisse der grundgesetzlich geschützten Lernfreiheit intellektuell selbständig aneignen, kritische Auseinandersetzung im Dialog, akademische Sozialisation
5. **Qualifikation der Studierenden**: Für den Hochschulzugang wird eine spezifische Berechtigung vorausgesetzt. Die Studierenden absolvieren dieses aus eigenem Antrieb.

organisationale Kommentierungen:

- Hochschule als „Garant für akademische Qualität“ (HdBA 2019, S. 3)
- abgesichertes Wissen und Methodenkompetenz
- akademische Sozialisation und Lernprozesse …
  - „irritieren“ (eingeschleifte) mentale Modelle im Sinne des organisationalen (Ver-) Lernens
  - unterstützen die Ausbildung von Future Skills, Persönlichkeitsbildung
- Zugangssteuerung

2.c Gestaltungselemente des Zertifikatsprogramms „Professionelle Beratung“ entsprechend aktuellen Empfehlungen des Wissenschaftsrats

Gestaltungselemente des Zertifikatsprogramms „Professionelle Beratung“ (vgl. HdBA)	**Empfehlungen des Wissenschaftsrats zu Studium und Lehre (vgl. Wissenschaftsrat 2022, S.29 ff)**
▪ Begleitetes selbstorganisiertes Lernen mit digitalen Lehrmaterialien (75 von 125 LVS) ▪ Präsenzreflexionsformate (50 von 125 LVS)	▪ **Reflexive und kooperative Lernwelten.** intellektuelle Eigenständigkeit, methodische Handlungsfähigkeit, Freiräume für Reflexion, forschende Haltung und Mischung aus Lehrveranstaltungen, Selbststudium und dem Lernen in Gruppen
▪ Lerntransferaufgaben mit individueller Schwerpunktsetzung ▪ Supervision (2 x 6 LVS) ▪ digitale Sprechstunden und Austausch ▪ Individuelle Lernbegleitung (2x 1 LVS sowie 1 x 2 LVS)	▪ **Verantwortung stärkende Studienumgebung.** selbstständiger Wissensaneignung, Entscheidungsspielräume sowie Orientierungsangebote und neue Form des akademischen Mentorats, studentisches Lernen gemäß den individuellen Voraussetzungen und Interessen begleiten, um den individuell besten Weg durch das Studium zu finden.
▪ Entwicklungsportfolio und Kolloquium als Prüfungsformate	▪ **Neue Prüfungskultur.** Rückmeldung zum Lernfortschritt und der Leistungsbewertung. Prüfungsformate besser an den Lernzielen ausrichten

organisationale Kommentierung: „Implementierung / Transition “ (OT)
alte Orientierungssysteme (hier: des Beratungsverständnisses) werden sukzessive ersetzt, Wandel (hier: des Beratungsverständnisses) gewinnt an Breite und Tiefe

2.d Das Zertifikatsprogramms „Professionelle Beratung“ ist systematisch in die hochschulische Qualitätssicherung integriert

Empfehlungen des Wissenschaftsrats ist die systematische Integration der Angebote der Wissenschaftlichen Weiterbildung in die Qualitätssicherung (vgl. Wissenschaftsrat 2019, S.79 f)

Elemente der Qualitätssicherung des Zertifikatsprogramm „Professionelle Beratung“ an der HdBA

durch die Evaluationsordnung institutionalisiert:

- Umfrage zu Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität
- Qualitätsdialoge mit Lehrenden und Teilnehmer:innen

zusätzliche Elemente:

- Reflexionstage mit Lehrenden, z.B. mit Fokusgruppen zum Selbstorganisierten Lernen
- Workshops mit den Personalverantwortlichen der Organisation sowie Begleitangebote

Einblick in die Ergebnisse (vgl. Indeche, Weber 2022)

1. Die Wissenschaftliche Weiterbildung fördert die Entwicklung der professionellen Kompetenzen der Teilnehmenden
2. Die Teilnehmenden an der Wissenschaftlichen Weiterbildung benötigen förderliche Rahmenbedingungen für ihren selbstorganisierten Lernprozess.
3. Die aufeinander aufbauenden Elemente des Blended-Learning-Formats in der Wissenschaftlichen Weiterbildung unterstützen den selbstorganisierten Lernprozess der Teilnehmenden.
4. Erfolgreicher Theorie-Praxis-Transfer: Die Inhalte der Wissenschaftlichen Weiterbildung können direkt in die berufliche Praxis der Teilnehmenden integriert werden.
5. Die Teilnehmenden wollen an ihrer Wissenschaftlichen Weiterbildung dranbleiben.

organisationale Kommentierung: „Implementierung / Transition “ (OT) – Deutero Learning, d.h. die bisherigen Lernprozesse werden selbst zum Gegenstand des Lernens gemacht (OE)

3.a Thesen zu Möglichkeiten und Grenzen *wissenschaftlicher* Weiterbildung

1

Wissenschaftliche bzw. hochschulische Weiterbildung unterstützt durch (die fünf) Merkmale hochschulischen Studiums, Prozesse der Organisationstransformation (OT) und der Organisationsentwicklung (OE).

Dafür förderlich sind explizit als Weiterbildung konzipierte, kumulierte Angebote (in Abgrenzung zu post-gradualen Weiterbildungsangeboten) deren Gestaltungselemente auf die Veränderungsnotwendigkeit ausgerichtet sind, z.B. durch passgenaue Transferaufgaben und begleitetes, selbstorganisiertes Lernen

2

Es gibt einen Trade-off zwischen Teilnahmepflicht im Sinne der Organisationstransformation und des Absolvierens des Angebots aus eigenem Antrieb entsprechend der hochschulischen Sozialisation.

3

Neben der formal abgesicherten Freistellung zur berufsbegleitenden Teilnahme an der Weiterbildung (Teilnahmefinanzierung), ist deren praktische Umsetzung durch die Führungskräfte vor Ort entscheidend. Diese werden somit Bestandteil des Transformationsprozesses.

3.b Thesen zu Gestaltungselementen Wissenschaftlicher Weiterbildung

1

Die Gestaltungselemente hochschulischen Lehr-Lernens, die für die Organisationstransformation und -entwicklung förderlich sind, sind herausfordernd und aufwendig:

Berufsbegleitendes selbstorganisiertes Lernen macht Angebote, wie individuelle Lernbegleitungen, Feedbacks u.a. erforderlich.
Um akademischen Standards zu genügen, entsteht im Aushandlungs- und Entstehungsprozess von Ergebnissen zwischen Teilnehmenden und Lehrenden eine kontinuierliche Anpassung von Nähe und Distanz (pädagogischer Takt).

2

Gute Lerntransferaufgaben haben eine mehrfache Wirkung

- Beispielaufgabe: Auswertung von selbstgeführten Arbeitgeber:inneninterviews auf Basis und in Abgleich zur Analyse von Megatrends am Arbeitsmarkt
- In Lerntransferaufgaben wird der konkrete Bezug der Theorie zur eigenen beruflichen Praxis hergestellt und gleichzeitig wissenschaftliche Sprache und Methoden eingeübt. Eine forschende Haltung wird angeregt.

3

Formale Prüfungsleistungen (wie Entwicklungsportfolio und Fachgespräch) sind wichtige Bestandteile der Wissenschaftlichkeit und sichern die Qualität. Sie schaffen auch formale Einschränkungen und können lernhemmenden individuellen Stress hervorrufen.

Quellen

Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.).(2018). Strategie 2025 – Heute für Morgen, Nürnberg, Oktober 2018.
verfügbar unter: https://www.arbeitsagentur.de/datei/ba-2025-praesentation_ba018006.pdf

Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.).(2018). Weisung 201812025 vom 20.12.2018 – Umsetzung der Lebensbegleitenden Berufsberatung vor dem Erwerbsleben – hier: Regelungen zur Personalisierung
verfügbar unter: https://www.arbeitsagentur.de/datei/weisung-201812025_ba029374.pdf

Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.).(2019). Weisung 201909007 vom 13.09.2019 – Einführung des Zertifikatsprogramms „Professionelle Beratung
verfügbar unter: https://www.arbeitsagentur.de/datei/weisung-201909007_ba045738.pdf

Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.).(2019). Weisung 201912011 vom 13.12.2019 – Fachkonzept Berufliche Rehabilitation und Teilhabe; hier: Regelungen zur Personalisierung
verfügbar unter: https://www.arbeitsagentur.de/datei/ba900142.pdf

Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.).(2021). Weisung 202104012 vom 23.04.2021 – Erlangung der arbeitgeberseitigen Beratungszertifizierung „Berufsberater/in in der BA“ und „Berater/in Berufliche Rehabilitation und Teilhabe“
verfügbar unter: https://www.arbeitsagentur.de/datei/weisung-202104012_ba146988.pdf

Hochschule der Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.). (2021) Jahre der Erfolge und der Herausforderungen, Jahresbericht 2019 / 2020
verfügbar unter: http://www.hdba.de/fileadmin/redaktion/filelist/jahresbericht/HdBA_Jahresbericht_19-20_.pdf

Hochschule der Bundesagentur für Arbeit: Zertifikatsprogramm "Professionelle Beratung http://www.hdba.de/studium/zertifikatsprogramme/professionelle-beratung

Hochschule der Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.). Janine / Weber, Peter (2022): Wissenschaftliche Weiterbildung der HdBA: Modul „Erweiterte Beratungskompetenz“ (Welle 2, 2021/2022) Kurzbericht zur Modulweiterentwicklung auf Basis der Umfrageergebnisse zum Modul (2022-10-31)

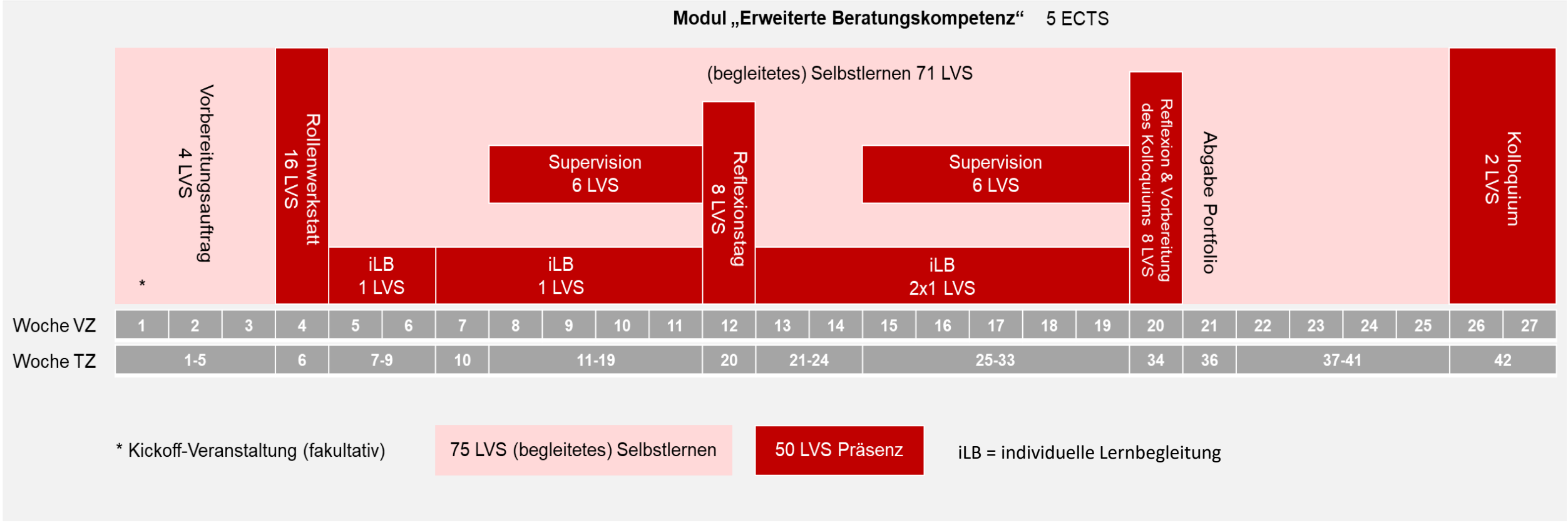
Wissenschaftsrat (Hrsg.). (2017). Bestandsaufnahme und Empfehlungen zu studiengangsbezogenen Kooperationen: Franchise-, Validierungs- und Anrechnungsmodelle . Drs. 5952-17, Berlin 20 01 2017 verfügbar unter: https://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/5952-17.pdf?__blob=publicationFile&v=1

Wissenschaftsrat (Hrsg.). (2019). Empfehlungen zu hochschulischer Weiterbildung als Teil des lebenslangen Lernens - Vierter Teil der Empfehlungen zur Qualifizierung von Fachkräften vor dem Hintergrund des demographischen Wandels. Drs. 7515-19, Berlin 25 01 2019
verfügbar unter: https://www.wissenschaftsrat.de/download/2019/7515-19.pdf?__blob=publicationFile&v=1#:~:text=Mit%20den%20%E2%80%9EEmpfehlungen%20zu%20hochschulischer,Hintergrund%20des%20demographischen%20Wandels%20befasst.

Wissenschaftsrat (Hrsg.). (2022). Empfehlungen für eine zukunftsfähige Ausgestaltung von Studium und Lehre, Erfurt 29 04 2022
verfügbar unter: https://www.wissenschaftsrat.de/download/2022/9699-22.pdf?__blob=publicationFile&v=14

Anhang

Aufbau, Ablauf und Zahlen der Weiterbildung



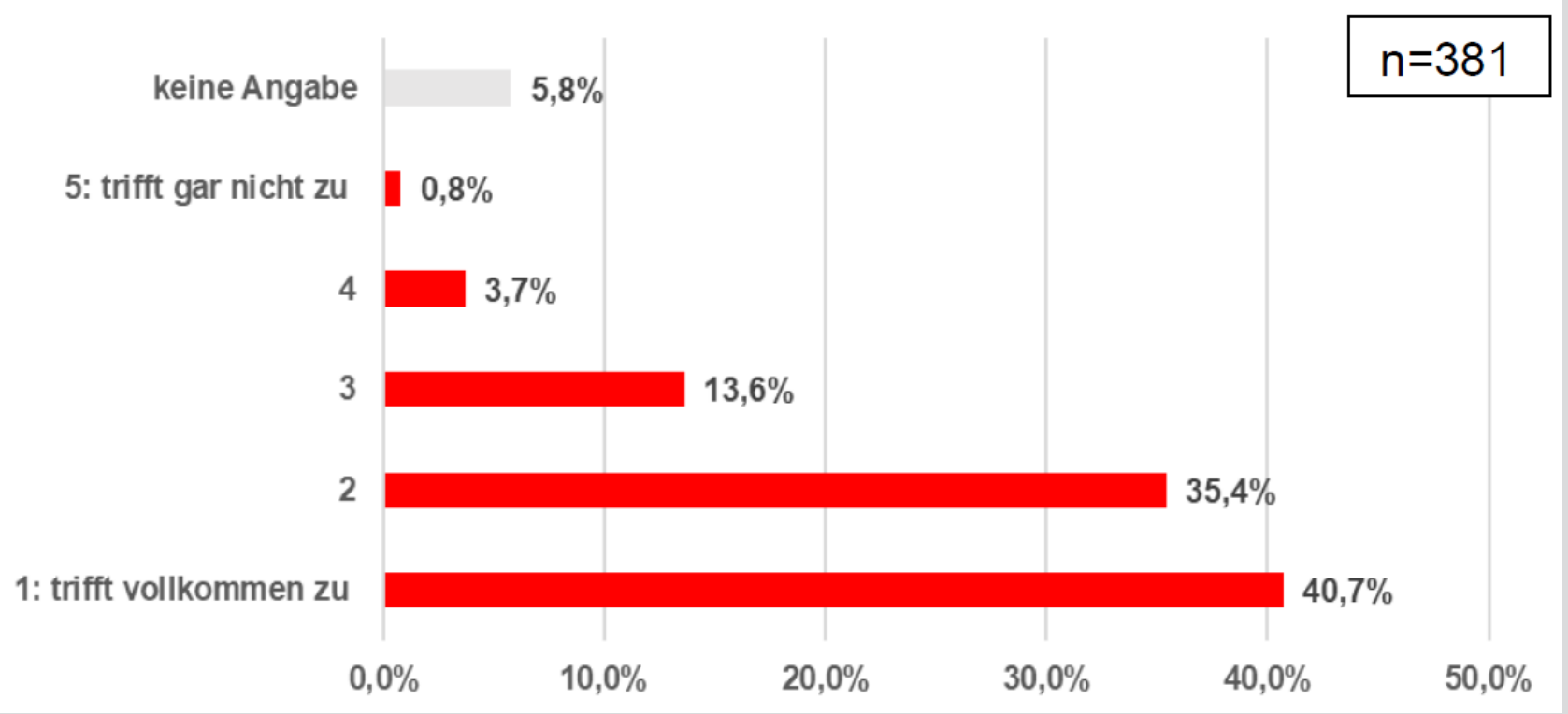
- **Knapp 6000 Berater:innen …**
  - vor dem Erwerbsleben
  - im Erwerbsleben
  - für berufliche Rehabilitation

- in sechs bis sieben Wellen über drei bis vier Jahre
- drei Präsenzphasen bundesweit in dezentralen Lehrräumen
- digital begleitet sowie digitale Kolloquien durch Professor:innen und Lehrkräfte
- über 20 Lehrende in 10 Lehrenden-Tandems
- mit Qualitätssicherung
- 5 ECTS (125 Stunden) in 6 (Vollzeit) bis 10 (Teilzeit) Monaten

Umfrageergebnisse (2022-10-31) zum Modul „Erweiterte Beratungskompetenz“ (Welle 2, 2021/2022) – Auszug

Hochschule der Bundesagentur für Arbeit
University of Applied Labour Studies

Frage 17 – Ich wurde zur reflektierten Auseinandersetzung mit den Inhalten des Moduls angeregt.



Auszug zur Freitextfrage: 19) Ich habe folgende Ziele erreicht:

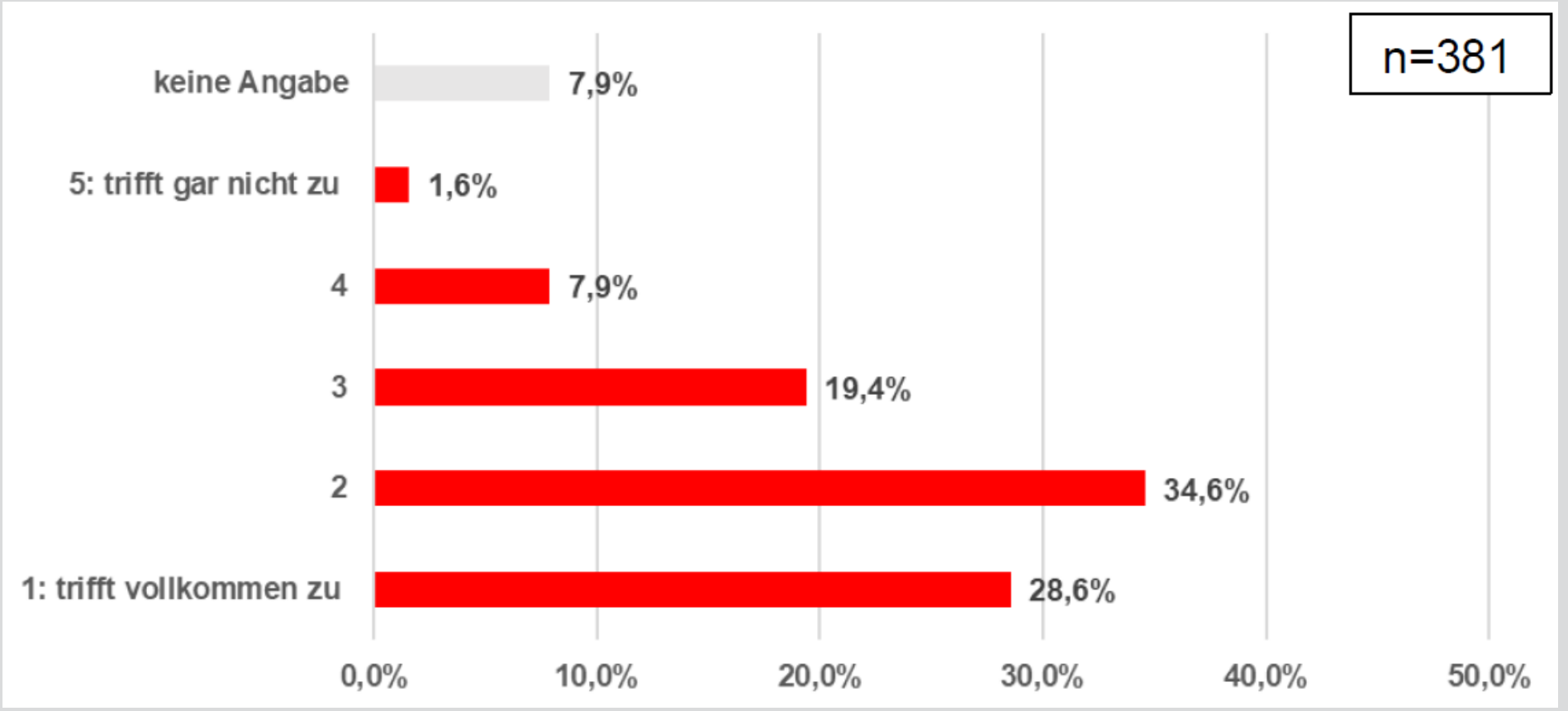
„Weiterentwicklung und Stärkung meiner beraterischen Kompetenz durch die Reflektion und Weiterentwicklung meiner Fähigkeiten.“

„Ich kann besser reflektieren. Dadurch kann ich Kundenwünsche und die Folgen meines Beratungshandels besser wahrnehmen.“

Quelle: HdBA 2022

Umfrageergebnisse (2022-10-31) zum Modul „Erweiterte Beratungskompetenz“ (Welle 2, 2021/2022) – Auszug

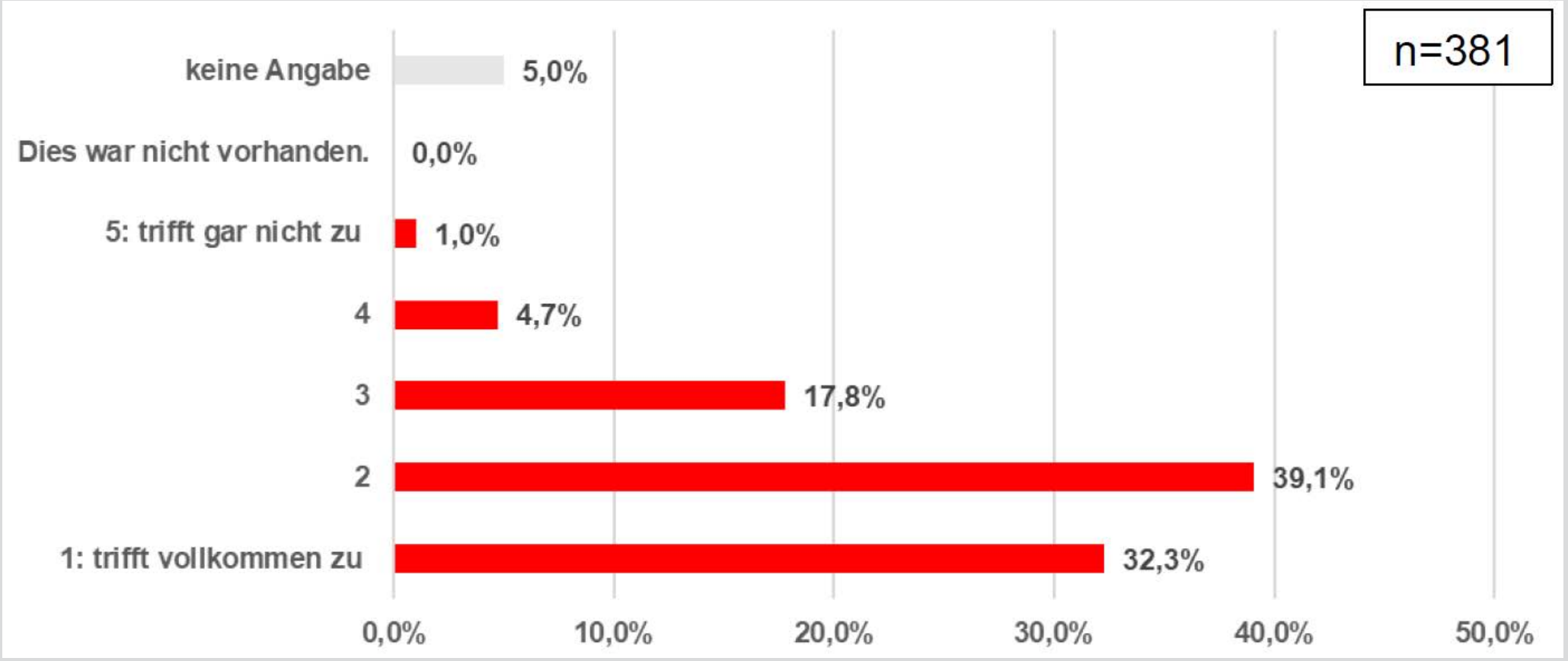
Frage 22 - Ich konnte die Inhalte des Moduls mit meiner beruflichen Praxis, durch die Transfer- bzw. Übungsaufgaben, verknüpfen.



Quelle: HdBA 2022

Umfrageergebnisse (2022-10-31) zum Modul „Erweiterte Beratungskompetenz“ (Welle 2, 2021/2022) – Auszug

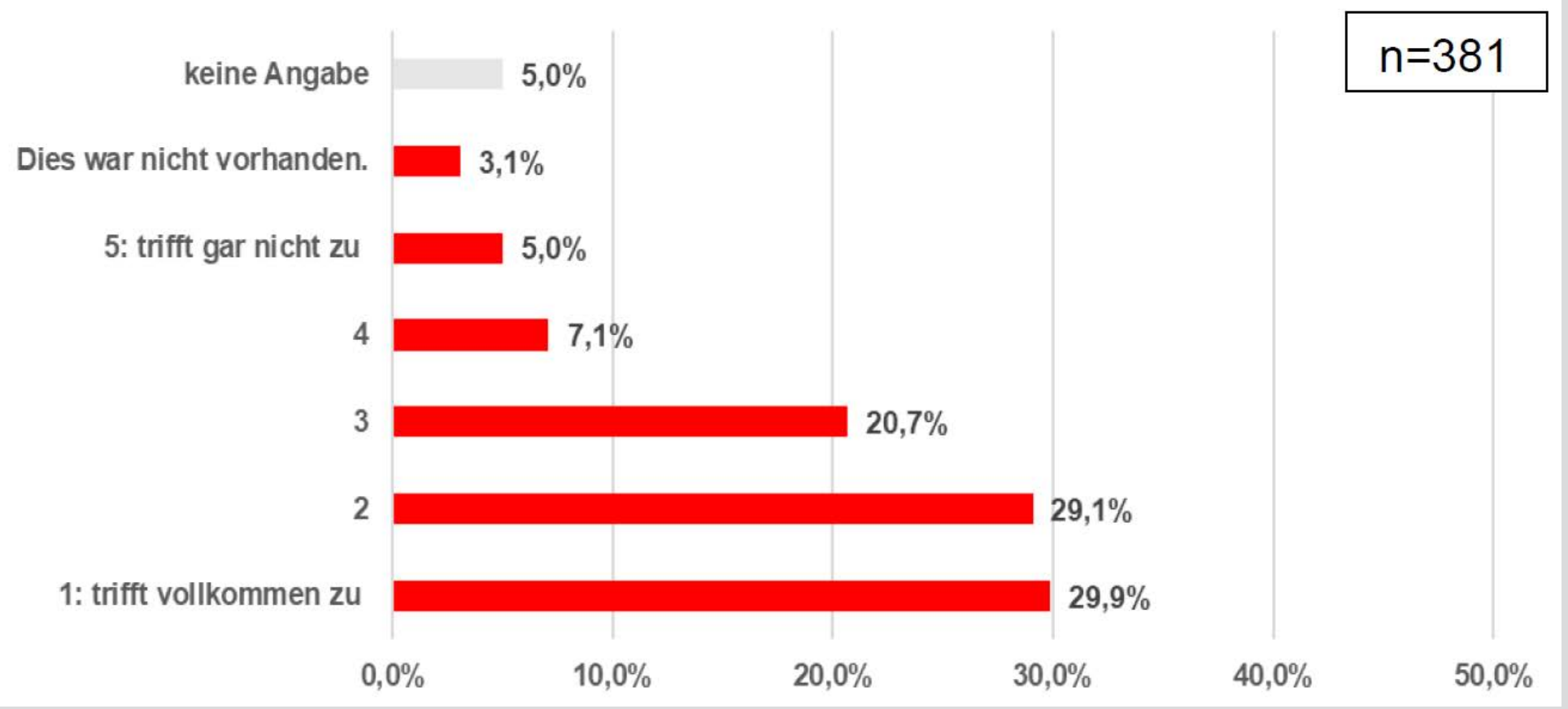
Frage 15 - In der Selbstlernphase empfand ich folgendes als hilfreich für meine Auseinandersetzung mit den Modulinhalten: Beschäftigung mit wissenschaftlicher Literatur



Quelle: HdBA 2022

Umfrageergebnisse (2022-10-31) zum Modul „Erweiterte Beratungskompetenz“ (Welle 2, 2021/2022) – Auszug

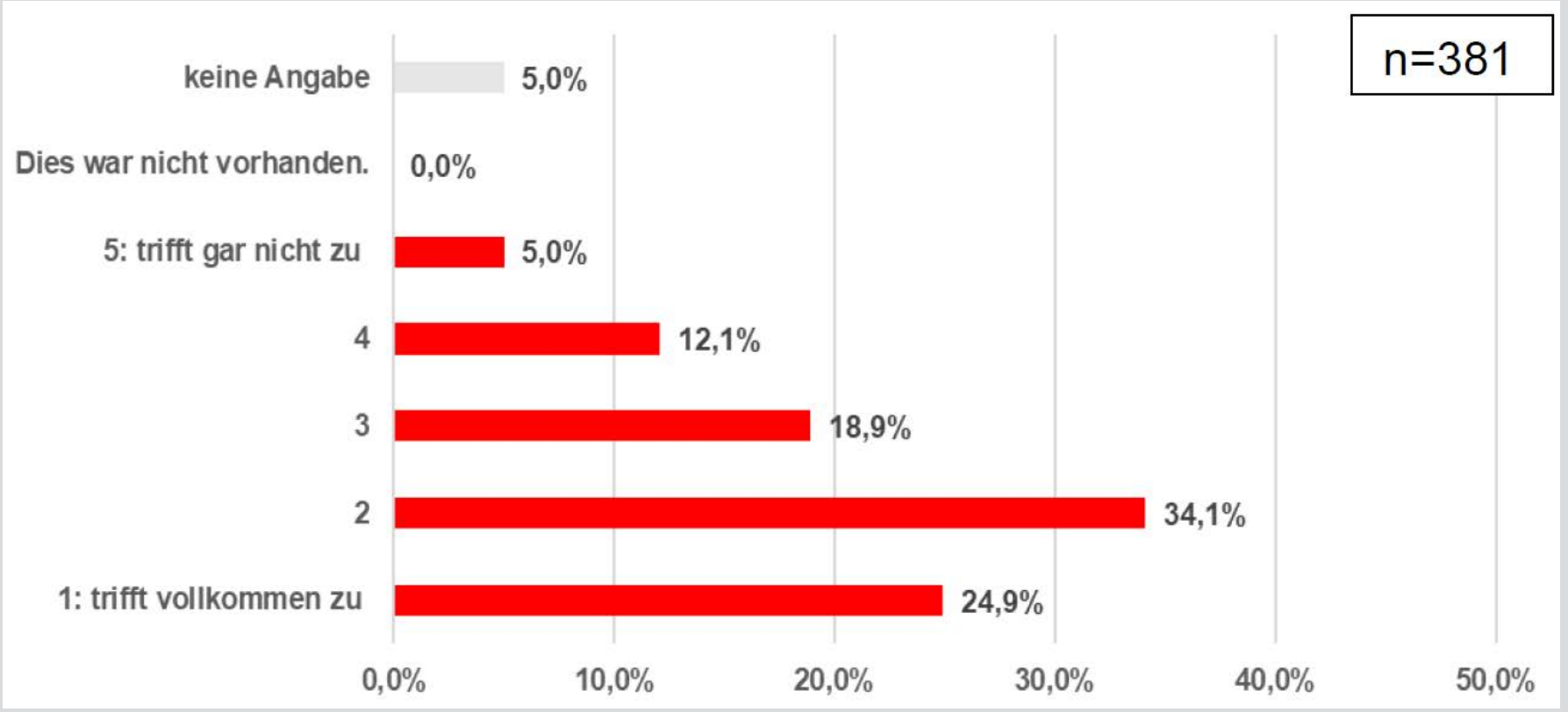
Frage 15 - In der Selbstlernphase empfand ich folgendes als hilfreich für meine Auseinandersetzung mit den Modulinhalten: Sprechstunde der Lehrperson



Quelle: HdBA 2022

Umfrageergebnisse (2022-10-31) zum Modul „Erweiterte Beratungskompetenz“ (Welle 2, 2021/2022) – Auszug

Frage 15 - In der Selbstlernphase empfand ich folgendes als hilfreich für meine Auseinandersetzung mit den Modulinhalten: Inanspruchnahme der Lernunterstützungsformate (individuelle Lernbegleitung (iLB) und Supervision (SV))



Quelle: HdBA 2022