

# ProfilPASS-Bertertag

Dokumentation des bundesweiten  
Erfahrungsaustauschs



Am Dienstag, den 15. Februar 2011 im Leibnizhaus Hannover

Liebe Beraterinnen und Berater, liebe Kolleginnen und Kollegen,

mit diesem Schreiben erhalten Sie die Dokumentation des Beratertags vom 15.2.2011 in Hannover. Neben der Agenda und einem Wortprotokoll der Talkrunde „ProfilPASS in Unternehmen“ finden Sie auch einige Fotos vom Tag. Ebenfalls senden wir Ihnen eine Zusammenstellung von ProfilPASS-Anwendungsmethoden, die am Beratertag vorgestellt wurden.

Mit dem mittlerweile sechsten Beratertag haben wir Ihnen und uns ein Forum für den Austausch von Erfahrungen und Beispielen „Guter Praxis“ geschaffen. Gleichzeitig nutzen wir den Tag, um Sie über aktuelle Entwicklungen aus unserem Projekt zu informieren, denn Sie sind es, die die Innovationen aufgreifen und umsetzen werden.

Seit dem Erscheinen des ProfilPASS und des ProfilPASS *für junge Menschen* ist die Community der Beraterinnen und Berater stetig gewachsen. Aktuell sind es 4139 zertifizierte Beraterinnen und Berater. Unterstützt werden sie durch 41 Dialogzentren (DZ), die im gesamten Bundesgebiet dafür sorgen, dass sich der ProfilPASS regional verbreitet. Die DZ bieten Raum für Erfahrungsaustausch, organisieren Infoveranstaltungen und bieten Seminare für die Rezertifizierung der Beraterinnen und Berater an. Zusätzlich arbeiten wir mit 114 Multiplikatoren und Multiplikatorinnen zusammen, die weitere ProfilPASS Beraterinnen und Berater qualifizieren.

Im aktuellen Projekt „ProfilPASS in der Wirtschaft“, das vom BMBF gefördert wird, haben wir uns bis zum Ende der Laufzeit Mitte 2012 eine Menge vorgenommen: Zum einen erproben wir den ProfilPASS in derzeit zehn Unternehmen und überprüfen, welche Akzeptanz er findet und welche Anpassungsleistungen evtl. geleistet werden müssen. Daneben ist es unser Ziel, den ProfilPASS für junge Menschen im Rahmen der Berufsorientierung weiter zu verbreiten. Hier arbeiten wir mit dem bundesweit bekannten *Berufswahlpass* zusammen. Unser dritter Schwerpunkt im Projekt ist besonders innovativ: wir begleiten die Entwicklung eines eProfilPASS. Der eProfilPASS ist eine computerbasierte Version des Ordner-ProfilPASS, der durch verschiedene Interaktionsformen, Methoden und eine beratenden Begleitung möglichst viele Sinne anspricht.

Abschließend wünschen wir Ihnen viel Spaß beim Durchstöbern der Dokumentation und freuen uns, Sie auch beim nächsten Beratertag wieder begrüßen zu können!

Ihr ProfilPASS-Konsortium

## Programm ProfilPASS-Beratertag in Hannover am 15.2.2011

- 10.30** Ankommen und Platz finden
- 11.00** **Begrüßung und Einführung in den Tag**  
Willi Kräuter, Ministerium für Bildung, Saarland  
Brigitte Bosche (DIE), Moderation
- 11.15** **Aktuelles aus dem ProfilPASS-Projekt im Bereich Berufsorientierung**  
Sabine Seidel (ies)
- 11.30** **Vorstellung des eProfilPASS**  
Katja Liebigt, Helliwood, media & education, Berlin
- 12.00** **Vorstellung des eProfilPASS Geschäftsmodells Präsentation des neuen ProfilPASS Forums**  
Regina Dostal, Joachim Höper vom W. Bertelsmann Verlag
- 12.30** Mittagspause
- 13.30** **Talkrunde zum Thema „ProfilPASS in Unternehmen“**  
Moderation: Brigitte Bosche
- 15.00** **Berater austausch über Methoden**
- 16.15** **Zusammenfassender Rückblick auf den Tag und Verabschiedung**
- 16.30** **Ende des Beratertags**

## **Wortprotokoll der Talkrunde zum Thema „ProfilPASS in Unternehmen“**

Anwesend Brigitte Bosche (Deutsches Institut für Erwachsenenbildung), Beate Seusing (Institut für Entwicklungsplanung und Strukturforschung), Jennifer Eichler (W. Bertelsmann Verlag), Dr. Barbara Veltjens (freie Beraterin und Trainerin), Ralf Kulesa (ver.di-Forum Nord), Elisabeth Schmeinck (Entwicklungs- und Betriebsgesellschaft der Stadt Bocholt)

B. Bosche Nun möchte ich die Runde vorstellen. Wir begrüßen ganz herzlich Jennifer Eichler vom W. Bertelsmann Verlag, die ganz spontan gerade in die Runde gekommen ist. Sie ist selbst Profil-PASS-Nutzerin, da der Profil-Pass auch im W. Bertelsmann Verlag eingeführt wurde.

Frau Eichler vertritt also heute die Nutzerperspektive von ProfilPASS.

Dr. Barbara Veltjens zu meiner Linken ist Trainerin und Beraterin in den Themen Qualität und Kompetenzermittlung. Sie hat den ProfilPASS in verschiedenen Workshops eingesetzt, im Speziellen für die Postbank AG (für die Praktikanten) und die Deutsche Telekom AG.

Ralf Kulesa kennen schon einige. Er arbeitet für das ver.di-Forum Nord e.V. und bildet ProfilPASS-Berater und Beraterinnen aus. Er ist schon sehr lange dabei und hat den ProfilPASS bereits 2009 in Unternehmen eingeführt, also schon bevor das Projekt ProfilPASS in der Wirtschaft überhaupt gestartet ist.

Beate Seusing ist vom Institut für Entwicklungsplanung und Strukturforschung (ies) und begleitet die Unternehmen vor allem durch Evaluation und Beobachtung. Sie vertritt heute eine Beobachter- und Evaluatoren-Perspektive.

Aus Bocholt haben wir Elisabeth Schmeinck hier. Sie arbeitet bei der Entwicklungs- und Betriebsgesellschaft der Stadt Bocholt (EWIBO). Sie ist selbst ProfilPASS-Beraterin und hat ihr Unternehmen davon überzeugen können, den ProfilPASS einzusetzen und mit der Kompetenzbilanzierung zu arbeiten.

Eine Frage an Ralf Kulesa und eine kleine Einleitung. Der ProfilPASS ist seit seinem Erscheinen von Menschen genutzt worden, die sich in beruflichen und privaten Umbruchsituationen befinden und die in Gruppen zusammen oder alleine eine ProfilPASS-Beratung in Anspruch nehmen. Mit Blick auf den ProfilPASS-Ordner ist aus meiner Sicht nicht leicht erkennbar, welchen Nutzen der ProfilPASS in Unternehmen in Fragen der Personalentwicklung entfalten könnte. An der ProfilPASS-Philosophie soll ebenfalls festgehalten werden,

d.h., jeder soll selbst entscheiden, was er am Arbeitsplatz von sich preisgeben möchte. Das könnten natürlich erst einmal Hürden sein.

Die Frage: Mit welchen Worten wirbst Du, als Berater, für den ProfilPASS in Unternehmen?

R. Kulesa Ja, das ist eine schwierige Frage. [Lachen im Publikum, Zwischenrufe]

Der ProfilPASS ist für Menschen in Umbruchsituationen gedacht. Arbeitnehmer sind heutzutage permanent in einer Umbruchsituation. Die Arbeitswelt ist durch ständige Veränderungen gekennzeichnet und es geht darum, Arbeitnehmer auch in Veränderungen einzubinden und ihnen die Möglichkeiten zu geben, diese Veränderungsprozesse aktiv mitzugestalten. Außerdem muss man Arbeitnehmer im wahrsten Sinne des Wortes dabei auch „mitnehmen“. Nun bietet sich durch den ProfilPASS die Möglichkeit Stellen passgenauer, wahrscheinlich niemals 100% passgenau, aber doch passgenauer zu besetzen und beide Seiten einzubeziehen, sowohl die Arbeitgeberseite, als auch die Arbeitnehmerseite.

In vielen Unternehmen in denen wir waren, haben wir die Rückmeldung der Arbeitgeber bekommen, dass es auch in ihrem Interesse ist, das festzustellen und die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in dieser Form auch zu gewinnen.

B. Bosche Gibt es noch Ergänzungen aus der Runde?

B. Seusing Die Frage ist sehr schwierig. Eine Sache ist, dass man, wenn man mit dem ProfilPASS in Unternehmen geht, als Berater oder Beraterin, eigentlich zwei Gruppen im Blick haben muss. Zum einen die Unternehmer, oder auch Arbeitgeber, als Auftraggeber und zum anderen die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen. Für diese beiden Gruppen sind natürlich auch jeweils andere Argumente wichtig.

Für die Unternehmer ist es wichtig, dass sie Zugang zu den Kompetenzen ihrer Mitarbeiter haben. Es gibt dabei bestimmte Situationen oder bestimmte Zielgruppen, die dafür besonders in Frage kommen. Der ProfilPASS in Unternehmen wird auch in Umbruchsituationen in Unternehmen eingesetzt. Diese Erfahrung haben wir jetzt schon gemacht. Außerdem wird er bei Mitarbeitergruppen eingesetzt, die sich beruflich im Unternehmen orientieren wollen und die durch den ProfilPASS auch eine Möglichkeit oder Chance bekommen, ihre Interessen und Ziele besser gegenüber ihrem Arbeitgeber formulieren zu können.

B. Bosche Eine Frage an Barbara Veltjens: Ich weiß, Du hast Anfang Januar den ProfilPASS vor der IHK in Wiesbaden vorgestellt. Wie hast Du dort argumentiert? Welche Möglichkeiten bietet der ProfilPASS, um in der Personalentwicklung eingesetzt zu werden?

B. Veltjens Das ist eine schwierige, aber zugleich die wichtigste Frage überhaupt.

Mein Argument, das ich bei den IHKs genutzt habe war, dass es schon seit vielen Jahren außer Frage steht, dass nachweisbare Qualifikationen allein (wie z.B. Berufsabschlüsse) überhaupt nicht ausreichen, um in Unternehmen abschätzen zu können, inwieweit der jeweilige Mitarbeitende in einer bestimmten Position richtig eingesetzt ist. Es ist ein sehr bekanntes Phänomen, das weiß jeder Personaler, der Menschen einstellt, dass die Qualifikationen nur einen Teilbereich an Auskunft darüber geben, ob es ein gutes Zusammenwirken mit der Person geben wird. Das heißt, die Personalierer machen sowieso schon das im Alltag, was der ProfilPASS einfach professioneller tut. Die Personalierer entscheiden gerne „aus dem Bauch“ heraus, oder reden im Personalgespräch über verschiedenes und versuchen so herauszufinden, ob ein Bewerber der richtige Mitarbeiter sein könnte. Der ProfilPASS stellt gegenüber dieser Vorgehensweise ein systematisches und transparentes „tool“ dar, das auch systematisch genutzt werden kann, um den Bewerber oder die Bewerberin zu fragen: „Was kannst du sonst noch? In welchen Kontexten?“. Der ProfilPASS dient auch dazu, gemeinsam herauszufinden, ob das, was der Bewerber kann, auch zu den Bedarfen der Organisation passt.

Das Argument für den ProfilPASS in der Personalentwicklung lautet also, dass er eine sehr viel zielgenauere und passgenauere Personalentwicklung ermöglichen kann, die ganz andere Dimensionen eröffnet, als das reine Abprüfen von formalen Qualifikationen.

B. Bosche Frau Schmeink, ich würde Sie gerne dazu noch einmal genauer fragen. Wie haben Sie Ihr Unternehmen davon überzeugt, mit dem ProfilPASS zu arbeiten? Wo sind Ihre Bedarfe?

E. Schmeink Unsere Bedarfe sind sehr vielschichtig. Wir stehen als Unternehmen zum einen vor der Situation, dass wir uns sehr flexibel zeigen müssen. Wir sind unter anderem eine Beschäftigungsförderungsgesellschaft. Durch europaweite Ausschreibung von Bildungsmaßnahmen und durch einen verschärften Markt sind wir in der Situation, dass wir uns verändern müssen. Wir erhoffen uns z.B. durch den ProfilPASS, dass wir wesentlich mehr von unseren Mitarbeitenden wissen und erfahren und entsprechend auch flexibel reagieren können. Wir stehen, wie alle anderen Unternehmen auch vor dem Problem, dass wir neue Fachkompetenzen und innovative Mitarbeitende nicht mehr über selektive Personalauswahlverfahren bekommen, da die „Ressource“ einfach nicht mehr da ist. Wir haben da also schon einen Fachkräftemangel.

Wir gehen davon aus, dass wir mit dem ProfilPASS in unserem Unternehmen einfach nochmal andere Facetten unserer Beschäftigten kennenlernen. Wir haben das Prinzip der Freiwilligkeit natürlich beibehalten. Viele sind aber auch bereit darüber zu sprechen, d.h. uns auch ein bisschen was zurückzugeben. Darüber hinaus ist auch ein Argument für den ProfilPASS die Mitarbeiterbindung. Selbst wenn ein Mitarbeiter vielleicht sagt, dass er die Informationen über sich selbst nicht dem Unternehmen verfügbar machen möchte, weil das

z.B. sein Freizeitausgleich ist, dann glaube ich (und da konnte ich die Geschäftsführung auch von überzeugen), dass allein die Tatsache, dass wir den ProfilPASS anbieten und durchführen eine Art von Wertschätzung ist. Diese Wertschätzung spürt der Mitarbeitende und gibt sie auch ins Unternehmen zurück. Ich glaube also, das hat einen durchweg positiven Effekt auf die Mitarbeiterbindung.

B. Bosche Das würde ich gerne aufgreifen mit einer Frage an Jennifer Eichler. Ich hoffe es ist nicht zu heikel! Wie würden Sie das beurteilen? Sie haben mit dem ProfilPASS gearbeitet und eine Kompetenzbilanz erstellt. Was würden Sie aus ihrer Perspektive der Nutzerin in einem Unternehmen dazu sagen, wie der ProfilPASS auf Sie gewirkt hat?

J. Eichler Wie es auf mich gewirkt hat innerhalb des Unternehmens... Also, ich muss sagen...

B. Bosche Wie sind Ihre Erfahrungen, oder wie denken Sie darüber? Wie sind Ihre Einschätzungen?

J. Eichler Ich habe es insgesamt sehr positiv wahrgenommen. Meine erste Reaktion war aber: „Hm, ProfilPASS im Unternehmen? Man ist ja schon da, was soll man da machen?“. Es hat sich jedoch herausgestellt, dass auch innerhalb des wbvs im Moment ein bisschen umstrukturiert wird. Es gibt immer neue Projekte, es gibt immer neue Aufgaben. Um zu wissen, wer bestimmte Aufgaben eigentlich kann, ist der ProfilPASS sehr gut. Ich persönlich habe z.B. auch von Kompetenzen von mir erfahren, die ich vielleicht auf anderem Wege hätte rausfinden können, aber nicht so strukturiert. Sich bewusst zu machen: "Das kann ich und das wende ich eigentlich gar nicht in meinem Arbeitsalltag an", ist das, was jeder Arbeitnehmende bei der Arbeit mit dem ProfilPASS erfahren kann. Es gibt immer versteckte Fähigkeiten, die man sich auf anderem Wege noch nicht bewusstmachen konnte.

B. Bosche Das war also nicht eine Bilanz, von der Sie sagen: "Och, das meiste wende ich doch gar nicht an!", sondern Ihnen hat das auch neue Ideen gegeben, dafür wie Sie Ihre Arbeit machen?

J. Eichler Ja. Einerseits hat es mich vor allem darin bestärkt, dass das, was ich mache, auch zu mir passt und dass ich das gut und gerne mache. Andererseits hat es aber gerade auch in Details neue Perspektiven eröffnet. Ich dachte auch: "Daran habe ich noch gar nicht gedacht" und: „Da gibt es eigentlich auch Aufgabenbereiche im Verlag, die ich durchaus im Mitarbeitergespräch anbringen kann“. Insofern hat mir der ProfilPASS wirklich etwas gebracht. Schon der Prozess darüber nachzudenken, was ich mache, was ich gemacht habe, auch vor der Arbeit im wbv, und wie ich das irgendwo anders unterbringen kann.

R. Kulesa Vielleicht noch einmal ergänzend: Ich denke, das ist nicht zu unterschätzen. Auch die Bestätigung ist nicht zu unterschätzen und hat einen sehr positiven Effekt, wie z.B: „Ich bin hier an einem Platz und ich bin hier richtig; der große Teil dessen, was ich mache, kann ich auch und mache ich auch gern.“  
Was Frau Schmeink sagte, das sind auch Rückmeldungen von Arbeitnehmern und Arbeitgebern, die nach der Beratung auch spürbar sind.

B. Bosche Mussten Sie zum Teil Skepsis überwinden, weil der ProfilPASS kein Messinstrument ist, das ein „Abbild“ gibt?

Persönlichkeitstests werden sehr viel in Unternehmen eingesetzt; es gibt viele Managerseminare zu diesem Thema. In einem Artikel, den ich gelesen habe, stand jedoch auch, dass diese Tests nicht viel Nutzen haben. Das fand ich sehr gut. Sprechen also weitere Argumente dafür, in so ein qualitatives Kompetenzinstrument zu investieren? Der ProfilPASS ist natürlich auch sehr zeitaufwendig, nicht wahr? Unsere Erfahrungen aus dem Projekt sind so, dass wir zwei Workshop-Tage brauchen, um den ProfilPASS einzusetzen und zusätzlich noch Zeit für Einzelberatungen eingeplant werden muss. Aber wie schätzt Ihr das aus Beratersicht ein? Wie reagieren Unternehmen darauf wenn man sagt: "Es ist sehr zeitaufwändig!"?

R. Kulesa Also, Skepsis ist mit Sicherheit da! Man darf auch nicht übersehen, dass der ProfilPASS ein neues Verfahren ist. Auch für Unternehmen ist es ein neuer Ansatz, biographisch mit Arbeitnehmern und Arbeitnehmerinnen zu arbeiten. Die Offenheit ist jedoch da, auch gerade bei großen Unternehmen. Die Akzeptanz und die Rückmeldung hinterher sind positiv. Aber man wird weiterhin auf sehr viel Skepsis stoßen. Ich denke es wird noch ein langer Weg, bis der ProfilPASS durchgängig als Vorgehen in der Personalentwicklung akzeptiert ist. Da stehen wir ganz am Anfang.

B. Bosche Jetzt habe ich noch ein paar Fragen zu Umsetzung, auch an Beate Seusing vielleicht: Was aus Deiner Sicht muss wie kommuniziert werden, damit die Umsetzung in den Unternehmen auch gelingt? Oder anders gefragt: Was sind die Voraussetzungen, damit die Einführung des ProfilPASS in den Unternehmen auch wirklich gelingt? Was sind die „Gelingens-Bedingungen“?

B. Seusing Wir setzen den ProfilPASS in dieser Modellphase in zehn Unternehmen ein. Wir haben aber ganz verschiedene Konzepte. Gleichzeitig versuchen wir aber so etwas wie „Gelingens-Bedingungen“ oder Voraussetzungen, die auch erfüllt sein müssen, zu formulieren.

Uns ist es wichtig, dass die Arbeit mit dem ProfilPASS nach wie vor freiwillig ist, auch in Unternehmen. Der ProfilPASS ist ein Angebot an die Mitarbeitenden; aber gleichzeitig ist er auch etwas, was Unternehmen von ihren Mitarbeitenden erwarten. Ich hätte diesbezüglich von den Arbeitnehmern mehr Widerstand erwartet. Es wurde jedoch sehr bereitwillig akzeptiert. Es ist überhaupt



kein Thema, worüber man diskutieren muss. Eine andere Frage, die auch schon gestellt wurde, betrifft die Aussagekraft der Ergebnisse. Dazu kann ich vielleicht später etwas sagen. Was wir den Unternehmen mit auf den Weg geben ist, dass der ProfilPASS und die Beratung mit dem ProfilPASS keine Sache ist, die für sich alleine stehen kann. Die Ergebnisse der ProfilPASS-Arbeit müssen wieder in die Personalentwicklung eingebettet werden. Es müssen auch vonseiten des Unternehmens Voraussetzungen geschaffen werden, dass die Mitarbeitenden die Informationen, die sie durch die ProfilPASS-Beratung über sich selbst gewinnen (ihre Ziele, ihre Kompetenzen) auch aufgreifen können. Da geht es dann um: "Wie schaffe ich eine Gesprächssituation, in der so etwas im Personalentwicklungsgespräch möglich ist? Welche Fragen muss ich als Personalentwickler stellen? Welche Kenntnisse muss ich haben, um mit den Ergebnissen der ProfilPASS-Beratung etwas anfangen zu können?". Es nützt nichts, wenn jemand seine Kompetenzen darstellen kann, ich jedoch nicht weiß, welche Kompetenzen ich jetzt in meiner Abteilung brauche oder welche Kompetenzen das Unternehmen für seine Entwicklung in ein, zwei, drei Jahren braucht. Unternehmen müssen, um möglichst viel von dieser ProfilPASS-Beratung profitieren zu können, natürlich auch Voraussetzungen auf ihrer Seite schaffen, damit ein Abgleich zwischen den Kompetenzen/Zielen der Mitarbeitenden und den Bedarfen des Unternehmens gemacht werden kann. Das ist eine sehr zeitaufwändige Sache für die Unternehmen. Es gibt wenig Unternehmen, die schon Voraussetzungen mitbringen; zumindest die Unternehmen, mit denen wir zu tun haben, die hatten es fast nicht. Aber ich denke, es ist lohnenswert und es ist auch eine Empfehlung von uns.

- B. Bosche Das würde ich gerne aufgreifen. Das haben wir nämlich im Vorfeld des Projektes auch oft diskutiert. Der ProfilPASS ist eigentlich nur dann ein Instrument, wenn tatsächlich diese anderen Instrumente (Mitarbeitergespräche sind eingeführt, Unternehmen kennt seine Ziele) vorhanden sind. Nun haben wir viele Beispiele, bei denen es noch Baustellen gibt und an dieser Stelle zusätzlich gearbeitet werden muss. Die eine Frage ist nun: Ist das etwas, das man zusätzlich mit der ProfilPASS-Beratung, wenn man selber als Berater im Unternehmen ist, noch anbieten sollte? Sollten wir uns in Zukunft darauf einstellen? Die andere Frage dazu ist: Sollten dazu noch „tools“ entwickelt werden oder sollte die Beraterqualifizierung speziell auf diesen Bedarf eingehen?
- R. Kulessa Das ist sehr hilfreich, wenn es um Stellenbeschreibung, Aufgabenprofile oder kompetenzorientierte Aufgabenbeschreibungen geht. Ansonsten ist natürlich der Bedarf da für Beratung, also Qualifizierungsberatung für Unternehmen. Dort sollte man anknüpfen und das dann auch in Schulungen einfließen lassen. In den wenigsten Fällen ist das bisher der Fall. Das siehst Du ja.
- B. Bosche Das hört sich so an, als ob das auch eine Möglichkeit ist. Wenn man als freier Berater unterwegs ist, müssen sich ProfilPASS-Unternehmen darauf einstellen, dass zusätzlich noch viele flankierende Maßnahmen geleistet werden sollen.

ten.

R. Kulesa Ja, man braucht flankierende Maßnahmen bei der Vorbereitung, also vor der eigentlichen ProfilPASS-Arbeit und bei der Nachbereitung. Die Art der Vor- und Nachbereitung muss sehr flexibel gehalten werden, weil der Bedarf in den Unternehmen extrem unterschiedlich ist.

B. Bosche Kannst du das erläutern, wie die Art der Vor- und Nachbereitung gestaltet sein kann?

R. Kulesa Bei der Vorbereitung: Man braucht auf jeden Fall eine Informationsphase oder ein Informationsgespräch mit den Arbeitgebern, mit der Geschäftsleitung. Man benötigt außerdem eine Informationsveranstaltung oder andere Form der Information für die Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen, um auch sie für die ProfilPASS-Arbeit zu gewinnen. Dann kommt in der Regel der eigentliche ProfilPASS-Prozess: Beratung, Bilanz, Zielsetzung und Handlungsschritte. Anschließend benötigt man eine Nachbereitung. Zur Frage „Wie kann der ProfilPASS in die Personalarbeit eingebettet werden?\": Das können Workshops mit den Arbeitnehmern, mit Arbeitgebern und dem ProfilPASS-Benutzer zusammen sein. Das sind aber wie gesagt ganz unterschiedliche Settings.

B. Seusing Um einmal ganz konkret zu werden: In einem Unternehmen haben wir das schon gemacht. Wir haben mit denjenigen, die die Personalentwicklungsgespräche führen, Workshops gemacht, in denen wir den Ablauf der ProfilPASS-Beratung und was dabei rauskommen könnte, ganz abstrakt vorgestellt haben. Die Personalentwickler wissen danach: Was haben die Mitarbeitenden für sich erarbeitet. Dann haben wir zusammen mit den Personalentwicklern überlegt, welche Voraussetzungen für ein Personalberatungsgespräch/Personalentwicklungsgespräch benötigt werden, in dem diese Ergebnisse aufgenommen werden können. Heraus kamen teilweise ganz banale Sachen, die für jedes Personalentwicklungsgespräch gelten sollten, wie: Ruhige Atmosphäre, kein Telefon, Zeit. Es waren aber auch ganz konkrete Fragen, die sich auf Ergebnisse beziehen, die mit dem ProfilPASS erarbeitet wurden. Diese Fragen wurden auch besprochen, um die Personalverantwortlichen ein wenig mental darauf vorzubereiten, dieses Gespräch zu führen.

Wir haben das jetzt noch nicht evaluiert, weil die Personalgespräche noch nicht stattgefunden haben oder nur zum Teil. Wir werden es aber evaluieren und ich würde an dieser Stelle schon sagen, dass dieser Workshop sicher hilfreich war, um die Personalentwickler zu sensibilisieren, auch für den ProfilPASS.

B. Bosche Jetzt haben wir Beispiele gehört, bei denen es darum ging, den ProfilPASS im Rahmen von Personalentwicklung einzusetzen. Wir haben auch das Beispiel der Deutschen Telekom AG, bei der wir den ProfilPASS mit zwei verschiede-

nen Ausbildungsgruppen durchgeführt haben und ich würde einfach gerne Barbara Veltjens noch einmal fragen, was da denn Schwerpunkt war, um Ihnen auch eine Idee zu geben, wo man den ProfilPASS in Unternehmen an welchen Stellen noch einsetzen kann.

B. Veltjens Ja, bei der Telekom war es so: Der ProfilPASS hat im Ausbildungskontext stattgefunden. Die Ausbilder haben explizit den Wunsch geäußert im Rahmen dieser ProfilPASS-Arbeit auch Ausbildungsziele, die die Azubis für sich, also für ihr jeweils eigenes Kompetenzprofil haben, herauszuarbeiten. In einem nächsten Schritt wurde dann ganz konkret auch überlegt: Wie können diese Ziele, die ich für mich jetzt herausgearbeitet habe mit den Zielen der Organisation vereinbart werden. In den konkreten Workshops haben wir mit den jungen Auszubildenden diesen zweiten Schritt herausgearbeitet. Zum Schluss hatte wirklich jeder einen Zettel in der Hand, auf dem auf der einen Seite stand: „Das sind meine ganz persönlichen Ziele, im Kontext der Ausbildung“, und auf der anderen Seite: „Das sind meine Kompetenzen“. Dann wurde überprüft: Wie passt das zusammen? In einem dritten Schritt wurde auch überprüft, wie die Ausbildungsziele zur Deutschen Telekom AG passen.

E. Schmeink Ich habe gerade nochmal einen Impuls bekommen. Bei uns im Unternehmen ist das etwas anders gelaufen. Herr Kulesa und Frau Seusing haben den ProfilPASS bei uns im Unternehmen vorgestellt. Vorgeschaltet war allerdings, dass wir – vielmehr ich – mit der Geschäftsführung darüber verhandelt haben, dass wir uns auch verändern müssen. Es ging darum, sich von einer Defizitorientierung zu verabschieden und zu einer Stärkenorientierung zu kommen. Dieser vorgeschaltete Prozess ist über ein Jahr gelaufen. Danach habe ich Befragungen von Führungskräften und Mitarbeitenden durchgeführt, bei denen herauskam, dass dieser Orientierungswechsel gewünscht ist. Anschließend haben wir die Chance bekommen, an diesem Modellprojekt teilzunehmen. Das ist für uns eine ganz tolle Angelegenheit. Die Umsetzung sah so aus, dass Herr Kulesa und Frau Seusing einen Tag in der EWIBO in Bocholt waren und zuerst mit den Führungskräften ein Gespräch geführt haben und erst am nächsten Tag ein Gespräch mit den Mitarbeitern. Weil ich allerdings ja auch selbst Multiplikatorin und Beraterin bin, machte ich mit den Mitarbeitern zwischenzeitlich eine Methodenschulung. Ich führe die Schulung dahin: Wie kann ich zu Ergebnissen kommen? Das war ein großer Vereinbarungsprozess. Jetzt im nächsten Schritt wird es so sein, dass die Zielgespräche mit Herrn Kulesa geführt werden. Ich bin nur für die Prozessgestaltung und für Rückfragen zwischendurch zuständig. Für die Ergebnisse und dafür, dass jeder Einzelne auch etwas für sich hat, dafür ist Herr Kulesa zuständig. Wir werden auch wieder einen Workshop mit den Führungskräften durchführen, denn wir sind dabei das Gesamte, was wir an Ergebnissen auch aus Vorlaufgeschichten haben, in ein Konzept der Beschäftigungsfähigkeit hineinzuweben. Den „Kettfaden“ haben wir, wir müssen nur noch den „Schussfaden“ durchbringen; so gestaltet sich das im Moment für uns. Das ist etwas anders

gelaufen, einfach weil die ProfilPASS-Berater-Kompetenz im Haus ist. Und es ist im Rahmen der Konzeptentwicklung gelaufen.

Dazu muss ich sagen, ich bin als Personalentwicklerin in dem Unternehmen beschäftigt und entwickle ein Personalentwicklungskonzept auf Basis eines Employability-Management-Konzeptes.

- B. Bosche Das Stichwort war, dass Sie gesagt haben, Sie sind im Unternehmen Beraterin. Ich hatte gerade unten noch einmal in der Pause ein Gespräch, bei dem eine gute Frage aufkam. Die Unternehmen, die uns kontaktieren und Interesse am ProfilPASS im Unternehmen haben, fragen auch ganz schnell: Was kostet denn eine ProfilPASS-Beraterausbildung? Wenn man den Unternehmen die Preise nennt, haben sie damit kein Problem und freuen sich gleich. Sie denken sich dann: „Das machen unsere Leute intern, die für die Personalentwicklung zuständig sind. Die führen die Beratung durch.“ Wie stehen Sie dazu? Sollen das interne Berater machen?
- E. Schmeink Ich bin für Rollenklarheiten. Ich bin Personalentwicklerin und ich bin nicht diejenige, die die Beratung durchführt. Diese Beraterrolle hat ganz klar Herr Kulesa; das haben wir auch getrennt. Ich mache lediglich die Methodenvermittlung: Wie kommt jemand zu Ergebnissen? Alle Beschäftigten haben die Option zu Herrn Kulesa telefonisch Kontakt aufzunehmen. Die Mitarbeitenden dürfen auch zusätzlichen Bedarf anmelden. Wenn Herr Kulesa also sagen würde, der muss jetzt unbedingt noch einen zusätzlichen Tag nach Bocholt kommen, dann würden wir da zustimmen. Ich bin also nicht in der Beraterrolle. Ich bin der Ansicht, dass diese Beratung intern nicht geführt werden sollte. Im Grunde bin ich nur der Methodenbringer, der „Wasserträger“ also, für Herrn Kulesa. [Lachen]
- B. Bosche Barbara Veltjens würde das gern noch ergänzen.
- B. Veltjens Genau, ich würde das gerne ergänzen, und zwar auch um den inhaltlichen und qualitativen Aspekt. Ich finde das sehr wichtig, was Sie gesagt haben, denn ich glaube, man muss sehr stark auf die Rollentrennung achten. Sonst entstehen ein Durcheinander und Verflechtungen auf vielen Ebenen, die zumindest unheilvoll sein können. Ich wende den ProfilPASS schon seit vielen Jahren auch im Rahmen meiner Lerncoach-Ausbildung an. Die Güte der Beratung ist aus meiner Sicht ein ganz zentrales Moment. Die Güte der Beratung fängt da an, wo sie bei ganz vielen, nach meiner Meinung, schon aufhört. Gerade bei herkömmlichen Beratungen, z.B. bei Personalentwicklungsgesprächen. Mein Lieblingsbeispiel dazu ist, wenn wir alle miteinander herausgefunden haben, dass wir wahnsinnig teamfähig sind (was wir ja immer alle herausfinden). Aus meiner Sicht fängt jetzt die ProfilPASS-Beratung an. Nun müssen nämlich Indikatoren gefunden werden, was denn „Teamfähigkeit“ ist. Ich erlebe auch in Ausbildungskontexten, wo schon Menschen sitzen, die einschlägige Grundausbildungen haben, da oft ein ganz großes Loch. Viele verbleiben auf dieser Ebene der Schlagwörter, wie übrigens auch viele der quantitativ

ausgerichteten „tools“, zu denen der ProfilPASS ja durchaus, um es nett zu formulieren: „ergänzend“ wirkt; man könnte aber auch ein bisschen kritischer sagen: durchaus in Konkurrenz gehen kann. Qualitativ wertvolle ProfilPASS-Beratung fängt nämlich da erst an: Wie komme ich dahin, dialogfähig zu werden über das, was ich wirklich kann und über das Schlagwort hinaus? Ich möchte niemandem absprechen, dass er das kann. Mein persönliches Erleben mit den Organisationen ist aber, dass dazu eine eintägige oder auch zweitägige ProfilPASS-Beraterschulung nicht ausreicht.

B. Bosche Ja, das ist gut, das sind nämlich die Argumente, die wir mit ins Feld führen. Unser Eindruck ist bisher auch, dass es gut ist, wenn man als Berater in die Unternehmen geht, die auch ein Grundverständnis für Personalentwicklung haben. Dort kann man auch Fragen diskutieren, welche zusätzlichen flankierenden Maßnahmen noch durchgeführt werden müssen, ob man die jetzt selber übernimmt, oder sagt, das extern gemacht werden muss.

Den ProfilPASS einzuführen, nur, weil es ganz schön ist, sich mit Stärken auseinanderzusetzen ist wenig sinnvoll. Mir hat eine Unternehmensvertreterin, die auch selbst Beraterin ist, einmal gesagt, dass der ProfilPASS etwas von „empowerment“ hat. Die Menschen fühlen sich gestärkt, sie fühlen sich wohl und haben richtig Lust darüber zu kommunizieren. Doch wenn es dann kein anschließendes Gespräch gibt, dieses „Hoch“ also absackt, birgt das eine Gefahr, nämlich dann, wenn die Führungskraft, die das Personalgespräch führt, die Ergebnisse aus der ProfilPASS Arbeit nicht richtig aufgreifen kann im Sinne einer weiteren Planung. Selbst solche Führungskräfte, die eine Schulung in der Führung von Mitarbeitergesprächen durchlaufen haben, äußern Bedenken, mit zu großen Erwartungen seitens der Mitarbeitenden konfrontiert zu werden, mit denen sie nicht umgehen können. Meinem Eindruck nach ist an dieser Stelle noch viel flankierende Personalentwicklungsarbeit in den Unternehmen zu leisten.

Ich habe noch eine Frage an die Vertreterin der Nutzerperspektive, an Frau Eichler: Wie fühlt sich das eigentlich an, wenn man unter Kollegen und Kolleginnen gemeinsam mit dem ProfilPASS arbeitet? Da stellt sich mir die Frage: Öffnen sich die Kollegen überhaupt? Ist das schwierig? Wie intensiv muss/darf die Beratung sein?

J. Eichler Auch in diesem Fall habe ich wieder eine sehr positive Antwort. Gerade die Arbeit in der Gruppe habe ich als sehr positiv empfunden. Man arbeitet nicht nur für sich im stillen Kämmerlein, sondern lernt sich untereinander kennen. Ich glaube, das kann viel zu einer Mitarbeiter-Dynamik beitragen, zu einer Harmonie, die dann wieder im Arbeitsleben positiv wirkt. Das finde ich sehr wichtig. Ich habe viele Kollegen und Kolleginnen um einiges besser kennen gelernt, selbst wenn man nicht direkt über die Ergebnisse spricht. In diesen Gruppenübungen habe ich viele wichtige Dinge gelernt, die ich sonst nicht erfahren hätte.

Ich würde gern noch etwas zu den Begrifflichkeiten ergänzen, wo gerade darüber gesprochen wurde. In meinem Mitarbeitergespräch, im Anschluss an die ProfilPASS-Beratung, sind mir die Begrifflichkeiten „organisieren“, „Teamfähigkeit“ usw. gar nicht mehr eingefallen. Was mir hingegen wirklich wichtig war und was ich unterbringen konnte war das, was in den Einzelgesprächen am Ende als Ziele formuliert werden konnte. Das sind die wichtigen Sachen. Das war auch der Punkt, bei dem mir wirklich am Ende klar wurde, dass man den ProfilPASS nicht ohne Beratung machen kann. Der ProfilPASS ist nur ein Werkzeug und das ist auch wichtig zu kommunizieren, auch im Unternehmen. Ich kann mir vorstellen, dass Unternehmer, die das mitbekommen, sich denken: „Ach, dann lass ich das doch einmal meinen Arbeitnehmer ausfüllen“. Genau das ist aber meiner Meinung nach nicht das, was den Erfolg bringt.

B. Bosche Genau. Und ich denke es ist auch ganz wichtig, dass man das immer wieder als Berater kommuniziert. Wir hatten das auch in Gesprächen: „Ja, schicken Sie uns schon einmal zwölf ProfilPASS zu, dann können die ja schon einmal anfangen!“. Dass das nicht geht, dass der ProfilPASS nicht sofort auf den Tisch gelegt werden sollte, sondern dass man vielleicht mit anderen Methoden die Menschen an ihre informellen Kompetenzen heranführt, muss im Vorfeld klar kommuniziert werden.

Ich hab auch noch eine Ergänzung. Aus einem Unternehmen wurde auch sehr positiv rückgemeldet, dass der ProfilPASS zur Teamentwicklung beigetragen hat. Vielleicht kannst Du das noch einmal ausführen, Beate?

B. Seusing Der ProfilPASS ist einmal ein Instrument zur Kompetenzentwicklung und zur Formulierung von Zielen. Inzwischen haben wir durch die Erprobung und durch die Erfahrungen in Unternehmen noch weitere Rückmeldungen bekommen, wofür man die Arbeit mit dem ProfilPASS alles nutzen kann. Ein Thema war die Teamentwicklung. Dadurch, dass Kolleginnen und Kollegen sehr intensiv zusammenarbeiten, dass sie vielleicht auch Vereinbarungen treffen müssen über die Zusammenarbeit, gibt es auch einen Lerneffekt für die Teamentwicklung.

Mit dem ProfilPASS werden ganz konkrete Kompetenzen entwickelt, die auch über die individuellen Ziele hinaus gehen. Das ist auch ein Argument, mit dem man in Unternehmen für die Arbeit mit dem ProfilPASS werben kann. Der ProfilPASS ist anders, als eine Liste, bei der ich ankreuze, was ich kann und dann ein Ergebnis bekomme. Beim ProfilPASS passiert etwas mit den Menschen im Verlauf des Prozesses der Arbeit. Diesen Prozess kann das Unternehmen nutzen und davon profitieren.

B. Bosche Mit Blick auf die Uhr, würde ich jetzt gern die Fragerunde für Sie aus dem Publikum öffnen. Wir geben ein Mikrofon ab an eine Kollegin, sodass Sie jetzt die Gelegenheit haben, Fragen zu stellen.

Zuhörer 1 Wenn die Mitarbeitenden den ProfilPASS in einem Unternehmen einsetzen, dann geben sie auch ihre persönlichen, privaten Daten da ein und das ist ja teilweise sehr vertraulich. Ist es nicht schwierig, wenn das Unternehmen sagt, wir möchten etwas von den Daten erfahren, was der Mitarbeiter da herausgefunden hat? Kann es da nicht zu einem Kommunikationsproblem kommen?

R. Kulesa Wir haben vorher mit den Unternehmen und mit den Arbeitnehmenden eine Vereinbarung getroffen, dass die Mitwirkung immer freiwillig ist. Die Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen entscheiden, welche Informationen sie weitergeben und welche nicht oder auch, dass sie gar nichts weitergeben, dass sie bei der Beratung teilnehmen, aber nicht die Ergebnisse in Mitarbeitergespräche hineinbringen. Die letzte Möglichkeit wird aber kaum wahrgenommen, wenn wir nach den Rückmeldungen gehen, die wir bisher haben.

Zuhörer 2 Gibt es auch Negativbeispiele und woran hat es gelegen?

B. Seusing Bisher haben wir noch keine Negativbeispiele, was aber auch daran liegen kann, dass wir mit den wenigsten Prozessen schon am Ende sind. Wir evaluieren begleitend: Was ist in den Personalentwicklungsgesprächen aus Sicht der Mitarbeitenden und aus Sicht der Personalverantwortlichen anders gewesen, als in anderen Gesprächen? Hat das Unternehmen Pläne, den ProfilPASS nach der Erprobung weiter zu benutzen?

Das wäre ein sehr gutes Ergebnis für uns und da sind wir bisher nur bei einem Unternehmen fast ganz am Ende. Von daher können uns noch Überraschungen erwarten, aber im Moment habe ich den Eindruck, dass alles sehr positiv ist. Nur muss hier die Einschränkung gemacht werden, dass das alles Unternehmen sind, die sich freiwillig gemeldet haben. Diese sind auch interessiert und offen. Sie sind etwas anderes, als die ganz „normalen“ Unternehmen, würde ich jetzt unterstellen.

B. Bosche Ich denke auch, dass die Unternehmen, die den ProfilPASS ausgewählt haben, sich damit sehr beschäftigen und auch sehr positiv aufgeschlossen sind.

Zuhörer 3 Ich habe eine konkrete Frage an die Kollegin vom wbv. Hat Sie während der Bearbeitung oder vielleicht auch danach einmal ein ungutes Gefühl beschliffen, was der Herr Höper jetzt alles über Sie weiß? [Lachen]

J. Eichler Anfangs, zugegebenermaßen: Ja! Man weiß am Anfang noch nicht, was am Ende herauskommt, aber das löst sich ziemlich schnell auf. Vielleicht liegt es daran, dass wir ein ziemlich nettes Kollegium haben. Jeder gibt ja etwas von sich Preis und dadurch – was ich jetzt alles über Herrn Höper erfahren habe und er über mich – gleicht sich das schon aus. [Lachen]

Ich denke, das liegt im eigenen Ermessen jedes Mitarbeiters. Wenn man nichts erzählen möchte, muss man das nicht; das war von Anfang an die Vereinbarung, auch gegenüber den Arbeitgebern. Solange das beherzigt wird, ist alles wunderbar, ich hab mich nie unwohl gefühlt.

Zuhörer 4 Unternehmen denken meistens nutzenorientiert. Die ProfilPASS-Beratung will aber ergebnisoffen sein. Gibt es da nicht eine Spannung? Wenn da jemand ist, der sagt, ich möchte oder wir möchten ein bestimmtes Ergebnis haben oder wir haben eine bestimmte Absicht und deswegen setzen wir das Instrument ein?

R. Kulesa Es gibt Nutzenargumente, aber es sind qualitative Argumente. Der Nutzen zeigt sich erst nach einer gewissen Zeit und ist natürlich nicht messbar. Den Nutzen hatten wir vorhin auch angesprochen bezüglich der Motivation der Arbeitnehmer. Allein der Vorgang, dass Arbeitgeber auf ihre Arbeitnehmer zugehen, wird von Arbeitnehmerseite positiv rückgespiegelt. Die Arbeitgeber fragen: „Was können unsere Mitarbeitenden? Was haben wir bisher vielleicht noch nicht gesehen? Welche Überlegungen können wir anstellen, um diese Kompetenzen vielleicht zukünftig in unserem Unternehmen zu nutzen?“

Das ist schon ein wertvoller Aspekt.

Zuhörer 5 Genau daran muss man anknüpfen. Muss ich nicht als Unternehmen auch diese Versprechungen halten? Ich habe dabei immer die Bedenken, wenn ich entsprechend die Kompetenzen „wecke“. Der Mitarbeiter weiß dann, was er für Kompetenzen hat. Ich als Unternehmen habe aber überhaupt nicht die Möglichkeiten ihn entsprechend auch weiter zu fördern. Muss nicht auch das vorher irgendwie kommuniziert werden?

R. Kulesa Doch, das muss kommuniziert werden. Das könnte auch negativ ausschlagen, wenn das Unternehmen diese Ergebnisse in den Mitarbeitergesprächen nicht aufgreift, oder auch nicht darauf vorbereitet ist.

Zuhörer 5 Oder es auch nicht kann, von seiner Struktur her...

R. Kulesa Ja. Aber ich denke, dass kann realistisch eingeschätzt werden, auch von den Arbeitnehmern. Wenn es die Möglichkeiten nicht gibt, wie entsprechende Fortbildungsmöglichkeiten oder Stellenverschiebungen und Stellenveränderungen und das auch so verständlich gemacht wird, dann wird das auch von den Arbeitnehmern akzeptiert. Man muss die Dinge realistisch hinterfragen.

Zuhörer 6 Sie sagten jetzt gerade, dass Sie den ProfilPASS mit verschiedenen Zielgruppen durchgeführt haben. Sie haben ihn auch auf verschiedenen Unternehmensebenen durchgeführt. Ich arbeite mit Studierenden, die im Übergang zum Beruf oder in ein anderes Studium sind. Ich bekomme immer wieder die Rückmeldung: „Meine Güte, der ProfilPASS, der ist so langwierig!“. Mir ist schon klar, dass man sich damit länger auseinandersetzen muss, aber meine Frage ist: Führen Sie in der Arbeit mit dem ProfilPASS diesen immer einheitlich durch oder wie gestalten Sie das, außer der Hinführung und dem Transfer?



Und eine zweite kleine Frage: Gibt es schon Erfahrungen mit der Anerkennung von ProfilPASS-Nachweisen in Unternehmen, wenn z.B. ein Interessent mit einem ProfilPASS zu einem Unternehmen kommt?

- R. Kulesa Ich antworte auf die erste Frage: Wir haben immer drei versetzte Termine, stellen uns aber individuell auf die Bedürfnisse der Arbeitnehmer und auch auf die Bedürfnisse der Betriebe ein. Dabei kann es durchaus auch zu kürzeren Beratungszeiten kommen – also zwei halbe Tage und eine halbe Stunde für das Zielgespräch, oder vier Einzelstunden in der Einzelberatung – das war sehr unterschiedlich. Die ProfilPASS-Philosophie ist immer, dass es eine Prozessarbeit ist und dass es immer mehrere Termine sein müssen, was wir auch immer eingehalten haben.
- B. Bosche Vielleicht zur Ergänzung, was wir bei der Telekom und auch bei der Postbank gemacht haben: Wir haben es den Teilnehmenden selbst überlassen, welche Tätigkeitsfelder sie bearbeiten wollen. Wir haben an einem Tätigkeitsbereich im ersten Workshop exemplarisch den ProfilPASS durchgeführt, dass die Schrittfolgen verständlich werden. Wir haben dann versucht mit Beratung immer tiefer zu gehen. Wir haben immer gesagt das ist die „Tiefbohrung“: „Was ist es denn wirklich, was Sie können? Was genau?“ usw. Wir haben das einmal an einem selbst gewählten Tätigkeitsfeld durchgemacht, hatten dann eine Pause von drei Wochen und in diesen drei Wochen konnte jeder wie er oder sie wollte dran weiter arbeiten. Einige haben das sehr genutzt und haben alle Tätigkeitsfelder gemacht; andere haben gesagt, für mich waren drei weitere interessant. Mit diesen Ergebnissen sind sie dann in den Zweitworkshop gegangen, in den wir es „rund“ gemacht und haben. Wir haben sehr viel Wert drauf gelegt, dass diese Kompetenzen auch kommuniziert werden können, da der ProfilPASS sehr viel Wert auf Dialogfähigkeit legt. Da Dialogfähigkeit nicht nur etwas Schriftliches ist, sondern auch etwas mit Sprache zu tun hat, haben wir die Teilnehmenden auch aufstehen lassen und jeder hat sich selbst präsentiert mit den Kompetenzen, die er oder sie von sich preisgeben wollte. Durch diese Methode war es sehr den Teilnehmenden überlassen, welche Kompetenzfelder sie bearbeiten wollen.
- B. Veltjens Wie war der Anlass? Auf den Hochschulkontext springe ich an, weil ich mich u.a. ganz intensiv mit Studiengangs- und Hochschulakkreditierung beschäftigt habe und ich den ProfilPASS mit dem Thema Qualität in Verbindung bringe. Das hat Ralf Kulesa eben auch schon angesprochen. Wenn jemand sich bereit erklärt, mit dem ProfilPASS zu arbeiten, heißt das automatisch, dass er im Kontext mit Qualitätsentwicklung unterwegs ist. Sie müssen nicht selbst darüber nachdenken, welche Kompetenzen sie eigentlich brauchen. Im Hochschulkontext ist das schon längst passiert: Jeder Studiengang, der als Bachelor oder Master akkreditiert wird, muss u.a. ganz konkret und angelehnt an den Europäischen Qualifikationsrahmen (EQR) die zu erwartenden Kompetenzen benennen. Der ProfilPASS ist ein hervorragendes Instrument, weil es wirklich eins zu eins zu diesem Anforderungsprofil der Studiengangsakkredi-

tierung passt. In diesem Kontext habe ich den ProfilPASS auch schon mehrfach angewendet. Und um auf Ihre methodische Frage einzugehen: Natürlich nur berufsfeldspezifisch, dann braucht man nämlich nicht acht Stunden oder zehn, sondern vielleicht zwei und hat ganz konkrete Ergebnisse, die kompatibel mit dem EQR sind und dann auch mit der Studiengangsakkreditierung passen.

Zuhörer 7 Frau Bosche sagte eben, am Schluss ihrer Ausführungen, der ProfilPASS trägt zur Teamentwicklung bei. Ich arbeite mit Arbeitssuchenden Akademikern und Akademikerinnen und Studierenden, die im Übergang zwischen Studium und Beruf sind und da ein Profil entwickeln wollen: Wo geht es für mich hin? Ich sage denen immer, dass es hier nicht immer nur darum geht, die eigenen Fähigkeiten und Kompetenzen zu erarbeiten, sondern auch zu gucken, was können und machen denn andere? So kann ein Gespür für die einzelnen Kompetenzen entwickelt werden und für das, was Lebenslanges Lernen bedeutet. Ich arbeite viel in Zweiergruppen, d.h. die beiden Teilnehmenden analysieren sich z.T. gegenseitig und tragen sich teilweise gegenseitig ihre Schritte vor, wie sie bestimmte Aufgaben in den verschiedenen Bereichen bewältigt haben. Dadurch hören und erfahren die Teilnehmenden, dass es vielleicht ähnliche Aufgabenstellungen sind, aber jeder anders ran geht. Sie entwickeln ein Grundgespür dafür, was sie können und was andere können.

Dieser eProfilPASS, das ist etwas für Leute, die gerne so etwas für sich selbst am Computer entwickeln wollen. Für mich ist aber der Austausch mit anderen ein zentrales Element und das fehlt beim eProfilPASS. Es geht im Gespräch nicht darum, Aussagen zu verifizieren. Ein Gespräch hilft jedoch, wenn es mit dem Benennen von Kompetenzen nicht klappt oder mit den Niveaustufen.

Ich denke, da ist ein Bruch im Denken festzustellen, dass ich Fähigkeiten und Kompetenzen hab, aber auch andere. Und wenn ich vielleicht einmal ein berufliches Vorhaben oder Projekt am Arbeitsplatz plane, welche Kollegen such ich mir dafür aus?

B. Seusing Das war jetzt aber keine Frage...

B. Bosche Genau, das war ein Kommentar, aber von mir da noch einmal die Bestätigung: Der eProfilPASS kommt auch nicht ohne Beratung aus.

Zuhörer 8 Ist es sinnvoll, wenn ich den ProfilPASS im Unternehmen einführe, den Betriebsrat einzubinden? [Raunen, Lachen]

B. Bosche Ja, das ist sehr wichtig! Ich bin Ihnen dankbar, dass Sie die Frage noch einmal aufgreifen.

B. Seusing Das ist sozusagen ein MUSS. Ich bin ziemlich sicher, dass der Betriebsrat oder Personalrat so etwas unterbinden wird, wenn er nicht zugestimmt hat. Wir haben von Anfang an gesagt, die müssen zustimmen und die müssen auch eingebunden werden.

Zuhörer 8 Dann fühlen sich die Mitarbeitenden ja auch eingebunden, aber ich meine wo-her?

B. Bosche Das ist vielleicht auch noch ein ganz wichtiges Stichwort. Der ProfilPASS ist etwas, was von „top-down“ implementiert wird. Die Führung muss es wollen, der Betriebsrat muss zustimmen. Die Führung muss dieses Instrument wollen, die müssen wissen, was wollen sie damit erreichen und warum. Was sind die Gründe, weshalb sie das benutzen? Dabei ist es wichtig, alle einzubeziehen und sehr transparent zu kommunizieren.

Zuhörer 9 Wenn man sich überlegt, dass Betriebe eher „anforderungsorientiert“ arbeiten, aber die Passseite eher „entwicklungsorientiert“ ist, welche Möglichkeiten gibt es da, das ein wenig passgerechter ins Unternehmen zu bringen? Welche Argumente haben Sie da verwendet? Es ist schon ein bisschen angedeutet worden, aber vielleicht kann das noch ein wenig verdeutlicht werden vor dem Hintergrund der Freiwilligkeit. Sie haben den ProfilPASS in verschiedenen Segmenten ausprobiert, z.B. bei Praktikanten und Auszubildenden. Wie ist das denn, wenn das jetzt freiwillig ist, gegenüber den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen, die das nicht möchten? Wie kann man diese Distanz überwinden, dass es einige gibt, die das gemacht haben und andere wiederum nicht? Oder wie sehen Sie das auch beispielsweise mit Führungskräften?

R. Kulesa Wie meinen Sie jetzt die letzte Frage, wie sehen Sie das mit Führungskräften?

Zuhörer 9 Zielgruppenspezifisch. Ist das eher für ein kleines Segment, wie Auszubildende, Praktikanten und Praktikantinnen, untere Arbeitsebenen oder auch für Führungskräfte?

R. Kulesa Ich weiß gar nicht wo ich anfangen soll. Je nach Betrieb haben wir es allen Mitarbeitenden vorgestellt und es konnten diejenigen mitmachen, die sich dafür interessierten und sich freiwillig bereiterklärt haben. Wir haben nicht gesagt, dass sich das jetzt nur für diese Zielgruppe eignet, sondern haben das insgesamt in einer Informationsveranstaltung präsentiert.

Zuhörer 9 Und im Austausch und den anschließenden Workshops waren sowohl Führungskräfte als auch Mitarbeiter beteiligt?

R. Kulesa Ja, bei diesen Workshops und auch bei den Informationsveranstaltungen waren Führungskräfte und Mitarbeiter beteiligt.

B. Seusing Sie haben jetzt ein Thema angeschnitten, für das wir im Moment auch noch keine Lösung haben. In einem Unternehmen ist es eben allen Mitarbeitenden angeboten worden, und nur ein Teil konnte teilnehmen. Das hat jetzt natürlich zu der Frage geführt, Personalentwicklungsgespräche wollen wir eigentlich immer machen, machen wir aber nicht regelmäßig mit allen, was passiert jetzt? Jetzt bieten wir es denjenigen, die mit dem ProfilPASS gearbeitet haben an, müssen wir es jetzt nicht auch den anderen anbieten? Das war doch Ihre Frage? Dafür haben wir auch im Moment keine Lösung. Ich würde jetzt einmal

spontan sagen, dass das auch ein guter Impuls für die Fragen ist: Wie gehen wir überhaupt mit Personalentwicklung um? Was machen wir da? Müssen wir nicht das ein bisschen mehr systematisieren? Oder das, was wir an Systematik haben ein bisschen mehr leben? Aber wie gesagt, eine Lösung hab ich dafür auch nicht. Das war jetzt das erste Mal, dass das vorgekommen ist und ja, es gibt kein Patentrezept im Moment dafür.

B. Bosche Ich würde das jetzt auch gern als Einleitung für die Schlussrunde nehmen...

[Einspruch, noch zwei Fragen]

Zuhörer 10 Ich habe jetzt von verschiedenen Seiten gehört: Zwei Stunden bis, was war das jetzt? Drei zeitversetzte Termine? Dann die Frage: Wie groß waren die Gruppen, wie war das Verhältnis Gruppe-Einzel?

B. Bosche Ich mache es einmal kurz: Es waren in unseren Erfahrungen immer Gruppenworkshops mit zehn bis zwölf Mitarbeitenden. Es hat immer zwei zeitversetzte Workshops gegeben und zusätzlich eine Einzelberatung bzw. bei der Deutschen Telekom AG hatten wir keine Einzelberatung und haben versucht die Beratung in den Workshop zu integrieren. Rückblickend können wir aber sagen: Es ist zu knapp. Man braucht zwei Tage, ob das jetzt sechs Stunden oder acht sind. Sechs Stunden sind wahrscheinlich besser. Man braucht tatsächlich noch einmal mit jedem Einzelnen eine halbe bis dreiviertel Stunde, die man auch gut vorbereiten muss, indem man denjenigen vorher schon Blätter zumailt und sagt, bereitet euch noch einmal vor, auf das, was in der halben oder dreiviertel Stunde an Zusammenfassung passiert (sei es die Ziele oder Kompetenzbilanz).

Zuhörer 11 Ich würde gern auch noch eins ganz deutlich in Richtung Unternehmen sagen: Ich denke, wenn der ProfilPASS in Unternehmen eingesetzt werden soll, dann ist unser ganz wichtiges Argument, die Nachhaltigkeit in der Personalentwicklung. Was der ganz große Nutzen ist, ist ein betriebswirtschaftlicher. Personalentwicklung erfolgt sehr viel zielgerichteter und ein Bildungs-Controlling – wo ja heute alle rumlamentieren und nicht wissen, wie sie es richtig anstellen sollen – wird damit, indem ich nämlich klar formuliere, was ich will, sehr viel einfacher. Ich glaube, wenn das in den Unternehmen ankommt, gibt es eine Kulturveränderung in den Unternehmen selbst und dann wird auch die Frage, wer macht und wer nicht, noch einmal ganz anders gestellt werden.

B. Bosche Vielen Dank, das war ein wunderbares Schlusswort, das war auch mein Stichwort, für den letzten Satz. Der ProfilPASS ist ein gutes Instrument, um systematische Personalentwicklung voranzutreiben. Können da alle zustimmen? [Lachen]

# Zwei, die sich ergänzen: ProfilPASS für junge Menschen und Berufswahlpass



Ein Pilotprojekt zur  
Berufsorientierung an Schulen  
Hannover, 15. Februar 2011

Katrin Hülsmann  
Sabine Seidel

1

## Hintergrund I

Die Kenntnis der eigenen Stärken und Neigungen ist wesentliche Voraussetzung für eine gezielte Berufswahl.

Aber:

1. Viele junge Menschen kennen ihre persönlichen Stärken und Neigungen nicht.
2. Ihnen fehlt es an Selbstvertrauen, Motivation und Vorstellungen über die Arbeitswelt.
3. Sie orientieren sich an wenigen ihnen bekannten Berufen.
4. Zudem herrscht vielfach eine große Verunsicherung über ihre eigenen beruflichen Chancen.

## Hintergrund II

Entwicklung und Umsetzung von Konzepten der Berufsorientierung wird zunehmend Aufgabe von Schulen.

Aktuelle Situation:

- bundesweit unübersehbare Anzahl von Instrumenten zur BO mit teilweise sehr unterschiedlichen Zielrichtungen,
- häufig fehlen Verfahren der Kompetenzermittlung,
- wenn vorhanden, sind sie oft nicht in die BO der Schule eingebunden,
- Instrumente werden teilweise als konkurrierend wahrgenommen.

→ aufeinander abgestimmte Konzepte zur BO eher die Ausnahme

Die ies

3

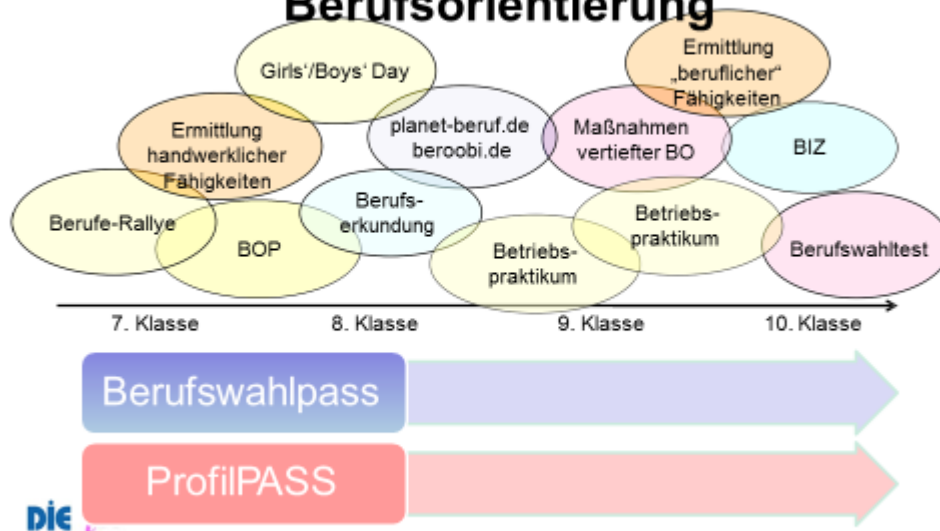
## Bausteine der Berufsorientierung, z.B.



Die ies

4

# Zeitverlauf der Berufsorientierung



DiE

5

# Modellprojekt



Stärken erkennen  
und sich ihrer  
bewusst sein

+

Informieren und  
Berufsweg  
planen

=

Berufsorientierung/Berufswahl

DiE ies

6



Teil 1: Angebote zur Berufsorientierung

Teil 2: Berufswahl

Mein persönliches Profil



Abschnitt 1: Mein Leben

Abschnitt 2: Meine Stärken

Abschnitt 3: Meine Neigungen

Meine Lernplanung

Meine Übergangsschritte



Teil 3: Dokumentation

Teil 4: Lebensplanung



**Die ies**

| 7 |

## Pilotprojekt

Erprobung des verzahnten Einsatzes von BWP und PPJ an mindestens zehn Modellschulen

1. Ziel: Konzept zur Berufsorientierung als Dienstleistung für Schulen
2. Beteiligte: Schulleitung/Berufskoordinatoren, Lehrkräfte, PP-Beratende und das Konsortium
3. Projektphasen:
  - Konzeptentwicklung vor dem Erfahrungshintergrund der jeweiligen Schule
  - Umsetzung in unterschiedlichen Settings
  - Evaluation
  - Verbreitung

**Die ies**

| 8 |



## Vielen Dank!

Ansprechpartner:

Katrin Hülsmann

[huelsmann@die-bonn.de](mailto:huelsmann@die-bonn.de)

Tel: 0228/3294-252

Michael Bitzan

[Michael.Bitzan@bsb.hamburg.de](mailto:Michael.Bitzan@bsb.hamburg.de)

Tel: 040/42863-2392

Sabine Seidel

[seidel@ies.uni-hannover.de](mailto:seidel@ies.uni-hannover.de)

Tel: 0511/399-7278

[www.profilpass.de](http://www.profilpass.de)

[www.berufswahlpass.de](http://www.berufswahlpass.de)

**die** ies

## Anwendungsmethoden zum ProfilPASS

Im Folgenden finden Sie einzelne Praxisbeispiele von Beraterinnen und Beratern für Anwendungsmethoden des ProfilPASS und des ProfilPASS *für junge Menschen*. Zur besseren Lesbarkeit wurden die einzelnen Texte z.T. neu gegliedert und leicht abgeändert.

Unser Dank für die zur Verfügung gestellten Texte gilt: Anja Böckmann, Uta Dahlem, Ruth Damerius, Guntram Guldner, Irna Knösche, Michaela Piesch, Antje Rein, Vera Stallmann und Norman Thelen.

### **Methoden für den ProfilPASS (blauer Ordner) in der Anwendung der Jugendberufshilfe**

#### **Zielgruppe**

4-6 junge Frauen im Alter von 18-24 Jahren.

#### **Kurzbeschreibung**

Unsere Teilnehmerinnen sind mehrfach benachteiligt, meistens ohne oder mit einem schwachen Schulabschluss. Trotzdem ist der ProfilPASS neben dem Herausfinden von informellen Fähigkeiten auch eine gute Methode, damit die TN für sich selbst ihr Leben besser ordnen können bzw. Ideen entwickeln, welchen Weg sie überhaupt beruflich einschlagen wollen.

Im Bereich 2 „Meine Tätigkeitsfelder- eine Dokumentation“ absolviere ich mit den TN erst ein Mind Map als Einstieg. Den TN fällt es leichter über diesen Weg sich auf den ProfilPASS einzustimmen. Im Anschluss übertragen die TN die Ergebnisse in den Vordruck des ProfilPASS „Wichtige Tätigkeitsfelder in meinem Leben“, um späteres Weiterarbeiten am ProfilPASS besser gewährleisten zu können.

„Meine Tätigkeitsfelder“ erarbeite ich anhand eines Beispiels und einer Flipchart gemeinsam mit den TN. Ebenso den Bereich 3 „Meine Kompetenzen – eine Bilanz“.

Im Bereich 4 „Meine Ziele und die nächsten Schritte“ erstellen die TN einen Zeitstrahl auf einer Tapetenrolle, auf dem sie schreiben, was sie wann erledigen wollen, um ihr Ziel zu erreichen. Wenn die TN möchten, haben sie die Möglichkeit sich diesen anschließend in ihr Zimmer aufzuhängen, um ihre Ziele nicht aus den Augen zu verlieren.

Auch hier lasse ich die TN ihre Ziele im Anschluss in den Vordruck des ProfilPASS übertragen, damit die Daten nicht verloren gehen.

#### **Vorteile und Grenzen**

- Kleine Gruppen; es entsteht mehr Dynamik, Austausch und gegenseitiger Ansporn unter den TN
- Schwierige Situation, wenn der erarbeitete Zielberuf nicht mit dem Schulabschluss vereinbar ist, dieser auf Grund fehlender Fähigkeiten nicht nachgeholt werden kann und es im niedrigschwelligem Bereich keine ähnlichen Alternativberufe gibt

## **Materialien**

- ProfilPASS Ordner
- DIN A 3 Blatt für Mind Map
- Flipchart
- Verschieden farbige Filzschreiber
- Bunte Stifte für kreative Gestaltung
- Kleber
- Scheren
- Tapetenrolle
- Moderationskarten in verschiedenen Größen für Gestaltung der Ziele auf einen Zeitstrahl

## **Zeitlicher Umfang**

- 3-4 Vormittage à 4 Stunden. Ich erarbeite mit unseren TN den ProfilPASS komplett gemeinsam, da eine Erarbeitung zu Hause nicht nachgekommen wird.
- 1,5 Stunden Einzelauswertungsgespräch

# **Methode: Lebenslinien**

## **Zielgruppe**

Schüler und Schülerinnen ab der achten Klasse

## **Rahmenbedingungen**

- Schulübergreifend mit 2 achten Schulklassen von 2 Partnerschulen in Hamburg Lurup
- 6 Schüler, Mädchen und Jungen, Alter zwischen 13 – 15 Jahre
- 2 Teamer/innen
- 3 Tage / circa 6 Stunden täglich
- Durchführung außerhalb von Schule (daher nicht mit dem Leistungsdruck von Schule verbunden; andere Arbeitsatmosphäre, auch durch neue Räumlichkeiten / Umgebung)
- Wechsel von Einzelarbeit, Gruppenarbeit, Hausaufgaben

## **Kurzbeschreibung einer Methode**

Beispiel Lebenslinien:

Vorbesprechung der Lebenslinien (ProfilPASS: Gestern und Heute) im Seminar. Bearbeitung der drei Lebenslinien im ProfilPASS als Hausaufgabe. Jeder Schüler überträgt seine drei Linien mit unterschiedlichen Farben auf jeweils ein Metaplanplakat in ein Koordinatensystem. Im Anschluss stellt jeder einzelne seine Lebenslinien der Gruppe vor. Durch gezieltes Nachfragen ermittelt die Gruppe die jeweiligen Kompetenzen des Vortragenden. Diese werden schriftlich auf dem Plakat festgehalten.

## **Vorteile**

- Ganzheitliche, sehr persönliche Betrachtungsweise über Schulleistungen hinaus
- Bewusstsein über die eigenen Stärken und Kompetenzen, auch durch Fremdwahrnehmung
- Reflexion der eigenen Lebenssituation
- Stärkung des Selbstbewusstseins (leuchtende Augen bei den Teilnehmern/Teilnehmerinnen: „...was, das kann ich alles!!!“)
- Teilnehmer/innen kommen gegebenenfalls mit anderen Familienmitgliedern und dem privaten Umfeld in Austausch
- Zusammenwachsen der Gruppe/versus Gruppendynamik

## **Grenzen**

- Zeitintensiv
- Bereitschaft der Schüler über die eigene Lebenssituation zu berichten
- Erfordert viel Empathie und intensive Begleitung durch die Teamer/innen (eventuell Traumata; gegenwärtige dramatische Familiensituation)

### **Was zu beachten ist**

- Herunterbrechen von allgemeinen Aussagen; kein Begriffssalat; Sprache der Jugendlichen benutzen
- Schüler waren begeistert und gestärkt → die anschließende Frage ist, wie kann diese Erfahrung und Erkenntnis auch im Schulalltag konserviert werden

### **Materialien**

- Metaplanplakate
- bunte Stifte
- Klebeband

### **Zeitlicher Umfang**

Mit Pause ca. 3 Stunden

# **Methode: Dreieck der Gemeinsamkeiten**

## **Zielgruppe**

- Alle
- Methode dient dem Kennenlernen der Gruppenmitglieder, dem Schaffen eines positiven Gruppenklimas und der Aktivierung der Teilnehmenden.

## **Kurzbeschreibung**

Es werden Dreiergruppen gebildet. Jede Gruppe erhält einen Flipchart-Bogen und einen Marker und zeichnet ein großes Dreieck auf den Bogen. An die Ecken des Dreiecks schreiben die Teilnehmenden ihre Namen und machen Angaben zu Kriterien, die von allen Teilnehmenden erhoben werden (z. B. Alter, Berufswunsch, Beruf, Hobby usw.). In das Dreieck schreiben die Gruppenmitglieder Gemeinsamkeiten. Hierbei können Themen oder Fragen vorgegeben werden oder nicht.

Erweiterung: Gemeinsamkeiten zwischen zwei Teilnehmenden können an die Seiten geschrieben und Besonderheiten einzelner Personen an den Ecken ergänzt werden. Die Gruppen hängen ihre Bögen als Galerie aus und erläutern sie. Das Plenum applaudiert nach jeder Präsentation.

## **Vorteile und Grenzen**

- Geringer Vorbereitungsaufwand, keine weiteren räumlichen Voraussetzungen
- Die Gruppe der Teilnehmenden wird ausschließlich in Dreier- und Zweiergruppen aufgeteilt, jedoch in möglichst viele Dreiergruppen
- Teilnehmerzahl 6 bis 21
- Die Vorgaben (Fragen, Suche nach Gemeinsamkeiten) sind zielgruppenspezifisch zu formulieren.

## **Materialien**

- Flipchart-Bögen
- Marker und Moderationswand
- Galerie
- Klebeband

## **Zeitlicher Umfang**

- Ca. 10-15 Minuten für die Gruppenarbeit
- Ca. 5 Minuten für jede Gruppenpräsentation

## **Methode: Lebensphasen**

### **Zielgruppe**

Erwachsene in der beruflichen Neuorientierung

### **Kurzbeschreibung**

Das Arbeitsblatt besteht aus einer Tabelle mit drei Zeilen und 8-10 Spalten. 9 Spalten sind gleich breit. Jede Spalte entspricht einem Lebensabschnitt von 7 Jahren. Begonnen wird mit der Geburt. Diese Spalten werden in der dritten Zeile unten eingetragen. In die erste Zeile (oben) trägt man in den einzelnen Spalten (Lebensabschnitten) die positiven Ereignisse ein. In der zweiten Zeile die Negativen. Man kann hier auch noch weiter abstufen, indem man ganz negative Ereignisse ganz unten einträgt und sehr positive entsprechend weit oben.

### **Vorteile und Grenzen**

- Gibt guten Ein- und Überblick auf das Leben
- Ermöglicht nach Geschichten zu fragen, die mit bestimmten Ereignissen zusammenhängen. Hinter manchen „Geschichten“ verbergen sich Fähigkeiten und Kompetenzen, die der/die Betroffene nicht gesehen hat.
- Manche Menschen haben Schwierigkeiten, sich an Einzelheiten zu erinnern, die weiter zurückliegen.
- Die Auswahl, Wahrnehmung und Bewertung der Ereignisse ist subjektiv.

### **Was zu beachten ist**

- Die Teilnehmenden brauchen Zeit sich zu erinnern, besonders wenn sie älter sind. Manche machen dies zu ersten Mal. Gute Fragen helfen bei der Methode.
- Es muss deutlich erklärt werden, welche Ereignisse gemeint sind. Es geht noch nicht um kleinste Nebensächlichkeiten, sondern um markante Sachen, wie z.B. erstes eigenes Auto kaufen.

### **Materialien**

- Blanko vorgefertigtes Arbeitsblatt. Optional auch ein Arbeitsblatt mit Beispielen.

### **Zeitlicher Umfang**

Ca. 20 Minuten

# Methode: Das Lebensrad

## Zielgruppe

- Für die Einzelberatung
- Menschen auf der Suche nach beruflichen Alternativen und neuen Perspektiven

## Kurzbeschreibung

Das Lebensrad ist eine Grafik, die ähnlich aussieht wie ein Spinnennetz. Es besteht aus verschiedenen Speichen, die noch einmal jeweils in eine Skala mit 10 Stufen unterteilt sind. Alle Speichen zusammen ergeben ein Rad, das Lebensrad.

Jedes Segment stellt ein Lebensbereich dar. Sinnigerweise bietet sich hier die Einteilung des ProfilPASSes an, wie Hobbies und Interessen, Haushalt und Familie, Schule, etc. Dies ist aber nicht zwingend. Das Lebensrad kann unter zwei Perspektiven eingesetzt werden:

1) Wo bin ich?

2) Wo will ich hin? Was läuft rund? Was will ich weiterentwickeln? Wo will ich die nächsten Schritte gehen?

Der Teilnehmende koloriert die einzelnen Segmente. Dabei bedeutet die zehnte Stufe der Skala „absolute Zufriedenheit“ und der Skala-Bereich 0-1 „absolute Unzufriedenheit“. Statt „Unzufriedenheit“ kann man den/die Teilnehmer/in auch fragen, wie viele Fähigkeiten/ Kompetenzen er/sie in dem jeweiligen Bereich zu haben glaubt und warum.

## Vorteile und Grenzen

- Sensibilisierung für die Auseinandersetzung mit der eigenen, momentanen Lebenssituation
- Gute Möglichkeit zur Momentaufnahme und um einen Überblick zu gewinnen.
- Ermöglicht viele Anknüpfungspunkte, z.B. an das Thema Ziele, Identität, Lernen, Herausforderungen. Ist variabel abwandelbar für die eigene Zielsetzung.
- Man kann nicht davon ausgehen, dass Zufriedenheit oder Unzufriedenheit Hinweise sind auf Fähigkeiten oder keine Fähigkeiten in einem Bereich.
- Der Zeitaufwand ist relativ hoch, wenn man es „nur“ als Einstieg benutzt.
- Die Tätigkeitsfelder des ProfilPASSes sind oft chronologisch bzw. biografisch angeordnet. Die Bereiche des Lebensrads bilden in erster Linie die Gegenwart ab.

## Was zu beachten ist

- Dass man sich nicht zu sehr entfernt von dem Ziel, Kompetenzen zu bilanzieren, indem man zu sehr ins Detail geht. Es geht nicht um die Bewältigung von persönlichen Defiziten (Ausnahme Fähigkeiten und Kompetenzen), sondern um einen Überblick.
- Wichtig ist, dass der Teilnehmende während des Malens laut erzählt bzw. beschreibt, was für Gedanken in ihm vorgehen.



**Materialien**

Eine genauere Anleitung für das Lebensrad und eine Beispielgrafik von Johannes Stöger gibt es unter: [www.coaching-tools.de/lebensrad.pdf](http://www.coaching-tools.de/lebensrad.pdf).

**Zeitlicher Umfang**

15-30 Minuten

## **Methode: Natur erleben – Sinne schärfen**

### **Zielgruppe**

Frauen, Männer, Jugendliche

### **Kurzbeschreibung**

Ich habe in der näheren Umgebung, in der der Workshop stattfindet, eine Wanderung mit den Teilnehmern/Teilnehmerinnen gemacht. Es handelte sich konkret um eine Wanderung um den Güterfelder See. Die Dauer war eine Stunde. Mit An- und Abfahrt etwa eineinhalb Stunden. Je früher am Morgen die Wanderung stattfindet, desto besser, denn die Vögel sind überwiegend nur am Morgen.

Um den See herum führt ein Uferweg, der Blick auf den See ist größtenteils frei. Ein kleines Waldgebiet schließt sich an, auch ein freies Feld, eine Wiese und eine Zone, bebaut mit kleinen Erholungsgrundstücken.

Die Teilnehmenden gehen die eine Hälfte des Sees schweigend, was für viele schon eine Herausforderung ist. Gesprochen wird nur, um sich evtl. gegenseitig auf Dinge in der Natur aufmerksam zu machen. Die andere Hälfte des Sees kann gesprochen werden, aber da kommt schon kein Geschwätz mehr auf.

Fragen für die Auswertung: Wie haben die unterschiedlichen Landschaftstypen auf die einzelnen TN gewirkt? Was ist den TN unterwegs besonders aufgefallen?

Im Anschluss an die Miniwanderung kann konzentriert am ProfilPASS weitergearbeitet werden.

### **Vorteile und Grenzen**

Die Arbeit mit dem ProfilPASS lebt davon, dass wir unsere Sinne schärfen und uns und unsere Umwelt bewusst wahrnehmen. Nur dann gelingt es uns, bewusst Veränderungen herbeizuführen. Außerdem muss es uns gelingen, die Balance zwischen Arbeit und Erholung zu halten. Freie Natur ist generell ergiebiger als es gepflegte Parkanlagen sind. Gerade die Urwüchsigkeit der Landschaft schafft die größten Eindrücke. Da ist es auch möglich, Jugendliche zu begeistern.

Aber: Es ist nicht immer die ideale Landschaft vor der Haustür. Jedoch sollte jeder Versuch, die Sinne zu schärfen, wahrgenommen werden - und wenn es ein Gang ums Wohn- oder Geschäftsviertel ist - mit dem geschärften Blick des Beobachters.

### **Was zu beachten ist**

Es sollte immer ein Teil des Weges schweigend zurückgelegt werden. Es geht um Aufmerksamkeit.

### **Zeitumfang**

Mind. 1 Stunde

# Verschiedene Methoden für die Zielgruppe Migrantinnen

## Zielgruppe

- Migrantinnen mit geringer Grundbildung
- Eine Maßnahme zur Integration mit dem Ziel der persönlichen und beruflichen Perspektiventwicklung

## Hintergrund

Die TN haben z.T. sowohl sehr geringe Deutschkenntnisse als auch geringe schriftsprachliche Kompetenzen. Häufig haben sie in ihren Heimatländern nur kurz eine Schule besucht, nur wenige haben eine berufliche Vorbildung. Die möglichen Ziele sind deshalb entsprechend zu formulieren, d.h. oft geht es um Helfertätigkeiten in verschiedenen Bereichen.

Innerhalb dieser Maßnahme habe ich im Rahmen der individuellen beruflichen Perspektiventwicklung einzelne Elemente aus dem ProfilPASS angewandt. Dabei stellte ich fest, dass sich vor allem Methoden aus dem roten ProfilPASS für diese Zielgruppe eignen.

## Methode: Berufebaum

Diese Methodik habe ich als Einstieg zum Thema Berufe/Berufsbilder gewählt. Alle bekamen das genannte Arbeitsblatt und konnten in einem ansonsten nicht vorstrukturierten Gespräch über Berufe aus dem eigenen Umfeld berichten.

- Gruppengröße: 8
- Inhalte:
  - o Berufe der eigenen Familie im Herkunftsland oder auch in Deutschland
  - o Eigener Werdegang, was interessiert mich?

Geeignet zum gegenseitigen Kennenlernen und um zu erfahren, welche Voraussetzungen die TN mitbringen, welche Interessen da sind. Anknüpfend an Vertrautes waren auch die sprachlich Schwächeren in der Lage, sich aktiv zu beteiligen und in der Gruppe zu sprechen.

Während des Gespräches, habe ich die einzelnen genannten Berufe und Berufsbilder aufgegriffen und erläutert. Teilweise wurde auch besprochen, welche Voraussetzungen man für einzelne Berufe braucht (z.B. welche Eigenschaften: entsprechende Adjektive eingeführt)

## Methode: Mein Tag/Mein Alltag

- Tagesablauf beschreiben
- Was gefällt mir gut daran? Was macht mir viel Freude? Was gefällt mir nicht so gut?

Die TN wurden angeregt, die verschiedenen Tätigkeiten eines Tages zu nennen. So wurde die Vielfalt ihrer Aktivitäten im Haushalt und mit den Kindern deutlich.

Im zweiten Teil wurden die Vorlieben und Interessen benannt, woraus sich erste Ansätze zur möglichen weiteren Entwicklung zeigten, der Blick wurde auf eigene Stärken gerichtet.

Auch diese Methode wurde in der ersten Phase des Kurses als einfachere sprachliche Methode angewandt, die auch dem weiteren Kennenlernen dient.

## **Methode: Inselspiel**

- Gruppengröße 12; 3 Kleingruppen
- Wer macht was? Was kann ich gut? Wo liegen die eigenen Stärken und Vorlieben?

Einführung mit einem Plakat, auf dem durch 4 Symbole 4 Kompetenzbereiche dargestellt werden: Handwerkliches Geschick, soziale Fähigkeiten, Denk-Fähigkeiten, Sonstiges (Zunächst wurden die Begriffe eingeführt, mit Beispielen erklärt, da es sonst sprachlich zu schwierig gewesen wäre).

Gemeinsam wurden die jeweiligen Tätigkeiten den Kompetenzbereichen zugeordnet. So wurden die besonderen Fähigkeiten der Einzelnen deutlich.

Die Frauen hatten sehr viel Spaß an dieser Arbeit, das Spielerische war für Sie anregend. Bei der Vorstellung der Ergebnisse der Kleingruppen im Plenum zeigte sich auch, dass intensiv reflektiert worden war. Ich hatte den Eindruck, dass sie sich selbst zutreffend einschätzen konnten. Auch hier war erkennbar, dass es sich positiv auswirkt, sich der eigenen Stärken bewusst zu werden.

## **Vorteile und Grenzen der drei Methoden**

Aufgrund der sprachlichen Defizite sind die einfacheren, oft auch bildhaften Methoden des roten ProfilPASS besser geeignet, als die des blauen. Begriffe wie Fähigkeiten, Kenntnisse, Kompetenzen sind fremd und schwer zu vermitteln.

Das häufige Arbeiten mit Adjektiven, z.B. mit Eigenschaften, die man selbst hat oder welchen, die im beruflichen Kontext verwendet werden, war einerseits förderlich für die eigene Reflektion als auch andererseits für die Erweiterung des Wortschatzes.

## **Zeitlicher Umfang**

Alle drei Beispielmethode wurden jeweils mit einer Dauer von 3 Unterrichtsstunden durchgeführt.

# **Methode: Lebensfluss zur Aktivierung der persönlichen Ressourcen**

## **Zielgruppe**

- Geeignet für alle Zielgruppen
- Durch das Legen eines persönlichen "Lebensflusses" mit Seilen und Symbolgegenständen werden die erworbenen „Lebensressourcen“ sichtbar

## **Kurzbeschreibung**

Der/Die Berater/in bittet die Klienten mit einem langen Seil (5-7m) auf dem Boden den Verlauf des eigenen Lebens mit allen Höhen und Tiefen nachzulegen. Dabei wird besonderen Wert auf die Ressourcen im Leben gelegt (z.B. aus überstandenen Lebenskrisen). Diese werden herausgearbeitet und sichtbar gemacht. Möglich ist es z.B., alle gefundenen Ressourcen auf Moderationskarten zu vermerken und entlang der Lebensflusslinie abzulegen. Im Blick auf eine besondere, die Zukunft betreffende Fragestellung, können diese Ressourcenkarten eingesetzt und genutzt werden.

Eine detaillierte Beschreibung der Methode mit vielen Praxisbeispielen aus der Familientherapie findet sich in diesem Buch:

Nemetschek, Peter (2006): Systemische Familientherapie mit Kindern, Jugendlichen und Eltern: Lebensfluß-Modelle und analoge Methoden.

Vergleichbar ist die Methode auch mit der „Time-Line-Methode“ aus dem Systemischen Coaching.

## **Vorteile und Grenzen**

Diese Methode eignet sich vorrangig im Einzelcoaching, da sich die direkte Zuwendung zum Einzelnen empfiehlt. Wird die Methode in einer Gruppe angewandt, dann muss vorher darüber gesprochen werden, dass die Klienten beim Lebensfluss an sehr persönliche Lebens-themen herangeführt werden und dass in der Gruppe unbedingt Schweigepflicht herrschen sollte. Zudem ist auf eine vertrauliche Gruppenatmosphäre zu achten.

## **Materialien**

- Lange Seile (5-10 m)
- Moderationskarten
- Verschiedene Symbolgegenstände zur Markierung von Höhen und Tiefen des Lebens

## **Zeitlicher Umfang**

Je nach Zielgruppe, pro Einzelcoaching 45-60 Minuten

# **Methode für die Zielgruppe der Arbeitssuchenden**

## **Zielgruppe**

Die Zielgruppe waren ALG II Empfänger/innen über 50 Jahre, die durch das Jobcenter In-golstadt Perspektive 50+ einer Arbeitsgelegenheit mit Qualifizierung "Gesundheit und Fit-ness" zugewiesen worden waren.

Dieser Personenkreis zeichnete sich durch ein sehr unterschiedliches Bildungsniveau sowie unterschiedlicher gesundheitlicher Einschränkungen aus. Hinzu kam, dass einige Teilneh-mer/innen einen Migrationshintergrund hatten.

## **Kurzbeschreibung**

Zunächst wurde mit einem 5-tägigen Einstiegsmodul gestartet. Während dieser Woche lern-ten die TN sich kennen und es wurden u. a. die Bewerbungsunterlagen aktualisiert. Im An-schluss daran wurden sie einer AGH zugewiesen, wobei die TN einmal pro Woche gemein-sam mit einer erfahrenen Trainerin zum Nordic Walking gingen und einmal wöchentlich per-sönlichkeitsbildende bzw. gesundheitsfördernde Themen erörtert wurden.

Zu Beginn der Qualifizierung wurde der ProfilPASS vorgestellt und die gesamte Gruppe konnte entscheiden, ob sie ihn durcharbeiten wollte. Die Gruppe entschied sich einstimmig dafür, denn sie erhoffte sich daraus den Vorteil, alternative berufliche Möglichkeiten heraus- arbeiten zu können. Es wurden Tandems gebildet, die gemeinsam den ProfilPASS durchar- beiteten. Es wurde darauf geachtet, dass immer ein/e stärkere/r und ein schwächere/r Teil- nehmer/in zusammen arbeiteten. Während der Bearbeitung der ersten zwei Kapitel gab es häufig Gruppendiskussionen, da z. B. Hausarbeiten von den Frauen als selbstverständlich angesehen wurden, während sie von einigen Männern (gerade mit Migrationshintergrund) als etwas besonderes betrachtet wurden.

Wichtig in dieser Phase war die gemeinsame Erarbeitung von Fragetechniken für die Gruppe sowie die Benennung von Soft Skills. Dies erfolgte über Arbeitsblätter bzw. eine Visualisie-rung am Flip Chart.

Insgesamt wurde ein Mix verschiedenster Methoden eingesetzt; angefangen von Motivati-onstraining bis hin zu Rhetoriktraining und dem Präsentieren einzelner Ergebnisse vor der Gesamtgruppe. Ein besonderer Fokus lag auf den persönlichen Gesprächen zum Thema "Meine Kompetenzen – eine Bilanz". Aufgrund gezielter Fragetechnik konnten oftmals weite-re Kompetenzen benannt werden. In einzelnen Fällen wurde auch ein gezieltes Coaching angewandt.

## **Vorteile und Grenzen**

Während der Bearbeitung des ProfilPASSes entwickelte sich die "zusammengewürfelte" Gruppe zu einem Team; dies wurde auch durch die wöchentliche gemeinsame sportliche Aktivität gefördert. Sie erfuhren Wertschätzung in der Gruppe und somit konnte das Selbst-wertgefühl der einzelnen Teilnehmer/innen gestärkt werden. Durch den Kompetenzansatz wurden sich die Teilnehmenden ihrer eigenen Stärken bewusst und konnten wirklich alterna-tive Tätigkeitsfelder erarbeiten, in denen sie eine Chance für den beruflichen Wiedereinstieg fanden.

Gerade im Bereich der Zielfindung fällt es vielen Teilnehmer/innen schwer, Ziel zu formulieren. Hier wurden andere Bearbeitungsformen wie Brainstorming, Arbeitsblätter in Einzel- und Gruppenarbeit angeboten, aber auch wiederholt Beratungsgespräche. Zu beachten ist gerade im Bereich der besonderen Lebenssituationen, dass nicht nur negative Ereignisse aufgeführt werden, denn dies kann zu einer Demotivation bezüglich der weiteren Bearbeitung führen. Daher wurde zu Beginn ein Brainstorming zu positiven Lebenssituationen durchgeführt und den Teilnehmer/innen fiel es daraufhin leichter, sich mit diesem Bereich auseinander zu setzen.

### **Materialien**

- Flipchart zur Ideensammlung, zur Visualisierung
- Arbeitsblätter
- Kopien aus dem ProfilPASS für junge Leute („Meine Eigenschaften“, „Meine besonderen Stärken“)
- Moderationskarten sowie eine Pinnwand
- Skripte (Grundlagen der Rhetorik, Schlüsselqualifikationen)

### **Zeitlicher Umfang**

- 6 Gruppenberatungen à 4 Unterrichtsstunden
- Einzelberatungen von 1 bis zu 3 Zeitstunden

# **Methode: Wir gründen ein Unternehmen**

## **Zielgruppe**

- Passt für jede Gruppe; Sprache und Wortwahl sind anzupassen
- Die Methode ist einsetzbar zum Kennenlernen nach einer kurzen Vorstellungsrunde oder im weiteren Verlauf zur Festigung der gefundenen Fähigkeiten und Kompetenzen.

## **Kurzbeschreibung**

Die Teilnehmer/innen bilden 3-er oder 4-er Gruppen und verteilen sich anschließend in verschiedene Ecken des Raumes oder in angrenzende Räume. Dann finden sie durch Vorstellung und Austausch die besonderen Stärken jedes einzelnen heraus. Daran schließt sich eine kreative Phase an, die zu einer passenden Geschäftsidee führt. Zur Unternehmensgründung werden die einzelnen Stellen durch die TN besetzt.

Je nachdem, wie viel Zeit eingeplant ist, kann auch noch ein passender Werbeslogan gefunden werden, das Unternehmen samt Slogan und Stärken auf Flipchart-Papier festgehalten werden und anschließend im Gruppenraum aufgehängt werden, um weiter damit zu arbeiten.

Anschließend hat die Gruppe ca. 5 bis 8 Minuten Zeit, ihr Unternehmen im Plenum vorzustellen.

## **Vorteile und Grenzen**

Der Vorteil liegt klar darin, dass die TN auf spielerische Art und Weise an das Kompetenzthema (Wo liegen meine besonderen Stärken, die mich von anderen unterscheiden? Wie formulieren andere ihr ganz individuelles Profil?) herangeführt werden. Oder, bei Gruppen, die schon länger zusammen arbeiten, wozu ein klares Kompetenzprofil nützt.

Außerdem stellt die Aufgabe eine Herausforderung dar, die sich zusammen mit anderen gut bewältigen lässt (Wir-Gefühl).

Ihre Grenzen hat die Methode dort, wo sie das Spielerische verlässt. Dann kann die Auseinandersetzung in der Kleingruppe sehr lange dauern, bis eine Unternehmensgründung erfolgen kann und es wird zäh.

## **Was zu beachten ist**

Die Anzahl der Kleingruppen muss so gewählt werden, dass es später im Plenum nicht zu viele Präsentationen gibt (max. 5), weil dann Ermüdungserscheinungen auftreten können.

Wichtig ist, dass das Kennenlernen bzw. eine erste spielerische Vertiefung im Vordergrund der Methode steht und dass die Leitung das auch so sagt. Schließlich soll kein Leistungsdruck aufgebaut werden.



## **Materialien**

- Evtl. Flipchart-Papier

## **Zeitlicher Umfang**

30 bis 45 Minuten, je nach Anzahl und Umfang der Kleingruppen-Präsentationen

## **Methode: Kompetenzprofil für die Selbständigkeit**

### **Zielgruppe**

Personen, die sich konkret in die Selbständigkeit entwickeln möchten, die Selbständigkeit als Option der beruflichen Orientierung sehen oder die ihr Angebot und ihre Darstellung als Selbständige verbessern wollen.

### **Kurzbeschreibung**

Kompetenzprofil wird aus bisherigen formellen und informellen Lernerfahrungen reflektiert und individuell formuliert. Dies wird mit dem typischen Unternehmerprofil abgeglichen. Zusätzlich zu den Arbeitsschritten im Ordner werden weitere Themen erörtert: Vorbilder als Unternehmer, Vernetzung und mögliche Unterstützung, langfristige Lebensbalance, Abstimmung mit Familie und Umfeld, ökonomische Risikoeinschätzung (durch betriebswirtschaftlichen Berater).

### **Vorteile und Grenzen**

Der ProfilPASS-Ordner bietet eine sinnvolle Grundstruktur und ein professionelles Erscheinungsbild. Abgedeckt sind die Themenbereiche für die erste Phase der Beratung.

### **Was ist zu beachten**

Personen dieser Zielgruppe haben meist ein hohes intellektuelles Niveau und sind „vorreflektiert“. Dies kann den Einstieg erleichtern, macht aber teils eine „Entschleunigung“ der Reflexion und handlungsnaher Konkretisierung der Erfahrungen erforderlich. Bei erfahrungsreicher Biographie lassen sich schon die Tätigkeitsbeschreibungen abstrahieren und zusammenfassen. Klienten erwarten bei dem Thema oft eine Einschätzung des Beraters.

## **Materialien**

Zusätzliches Material ist nicht zwingend erforderlich. Zum Einstieg in die biographische Reflexion und die Identifizierung der Lernorte bietet sich ein Lebenspanorama als Plakat an.

## **Zeitlicher Umfang**

- Möglich in 3 mal 120 Minuten in der Phase der Reflexion und Kompetenzformulierung.
- 3 mal 60 Minuten in der Phase der Entscheidung und Umsetzung. Eventuell ist eine weitere Begleitung sinnvoll.