

Götz, Rudolf; Haydn, Franziska; Natter, Ehrenfried

## Research Report

Neue Wege der Bildungsberatung am Arbeitsplatz: Das Erasmus+ Projekt TRIAS. Beraten in der Triade: "Beschäftigte - BeraterInnen - Unternehmen", um bildungsbenachteiligte Personengruppen besser in Weiterbildung zu integrieren

AMS info, No. 421/422

## Provided in Cooperation with:

Public Employment Service Austria (AMS), Vienna

*Suggested Citation:* Götz, Rudolf; Haydn, Franziska; Natter, Ehrenfried (2018) : Neue Wege der Bildungsberatung am Arbeitsplatz: Das Erasmus+ Projekt TRIAS. Beraten in der Triade: "Beschäftigte - BeraterInnen - Unternehmen", um bildungsbenachteiligte Personengruppen besser in Weiterbildung zu integrieren, AMS info, No. 421/422, Arbeitsmarktservice Österreich (AMS), Wien

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/183317>

### Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

### Terms of use:

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

# Neue Wege der Bildungsberatung am Arbeitsplatz – Das Erasmus+ Projekt TRIAS

Beraten in der Triade: »Beschäftigte – BeraterInnen – Unternehmen«, um bildungsbenachteiligte Personengruppen besser in Weiterbildung zu integrieren



## 1 Einleitung

Bildungsbenachteiligte Personen mit Bildungs- und Beratungsangeboten zu erreichen ist häufig eine Herausforderung. Ein Ort, an dem dies gut gelingen kann, ist der Betrieb. Hier können diese Personengruppen in ihrer Lebenswelt abgeholt werden. Hier können informelle und praxisnahe (Weiter-)Bildungsmöglichkeiten bedürfnisnah angeboten werden.

Das Erasmus+ Projekt »TRIAS – Guidance in the workplace. Involving employers, reaching low qualified«<sup>1</sup> befasste sich mit den Möglichkeiten der Bildungsberatung, in betrieblichen Settings zu Bildungsfragen zu beraten und die Nutzung des »Lernortes Betrieb« zu fördern.

Das zwischen November 2015 und Oktober 2017 durchgeführte Projekt wurde von einer Projektpartnerschaft bestehend aus Organisationen mit Erfahrung im Bereich der personenbezogenen Bildungsberatung im betrieblichen Setting sowie mit Erfahrung im Bereich der organisationsbezogenen Qualifizierungsberatung durchgeführt: ÖSB Consulting (AT – Koordinator), Peter Plant (DK), Büro für berufliche Bildungsplanung (DE), ERUDICIO (CZ) und Andragoški Zavod Maribor (SLO).

In Österreich wurde das Projekt von einem Stakeholder-Beirat begleitet, um eine optimale Anknüpfung an bestehende Beratungsangebote zu ermöglichen. Das AMS war hierbei durch die Abt. Arbeitsmarktforschung und Berufsinformation des AMS Österreich vertreten.

Im vorliegenden Beitrag wird das TRIAS-Projekt kurz vorgestellt und in einen größeren Kontext der Nutzung des »Lernortes Betrieb« zur Förderung der (Weiter-)Bildungsbeteiligung bildungsbenachteiligter Personen gesetzt. Ein besonderes Augenmerk wird hierbei auf die möglichen Rollen beraterischer Interventionen gelegt.

## 2 Denn wer da hat, dem wird gegeben ...

»Denn wer da hat, dem wird gegeben, dass er die Fülle habe; wer aber nicht hat, dem wird auch das genommen, was er hat.«

(MT 25,29; LUTHER 2017 BEI WWW.BIBELSERVER.COM)

Dieses Zitat aus dem Matthäusevangelium hielt als so genannter »Matthäus-Effekt« in den Weiterbildungsdiskurs Einzug. Der Matthäus-Effekt steht für den »Rückkoppelungseffekt« ungleicher Teilhabe an Weiterbildung, die in unterschiedlichen Gruppen entlang von Scheidelinien wie Milieu, Alter, Beruf/ Branche, Berufsposition / Tätigkeit<sup>2</sup> deutlich zu Tage tritt.

Dem Matthäus-Effekt zufolge treffen also Personen, die schon über viel Bildungserfahrung verfügen, wesentlich häufiger auf »Bildungsreize« als jene, die in ihrer bisherigen Biographie weniger mit »Bildung« zu tun hatten. Eine Tendenz, die sich durchaus statistisch messen und abbilden lässt:

Geringqualifizierte Personen nehmen dem Strukturindikator »Lebenslanges Lernen«<sup>3</sup> zufolge deutlich seltener an Weiterbildung teil als Personen mit höherer Ausbildung. Darüber hinaus arbeiten geringqualifizierte Personen überdurchschnittlich oft in Hilfs- und Anlerntätigkeiten, die zum einen mit weniger Weiterbildungsaktivitäten verbunden sind, zum anderen selbst geringere Lernanreize bieten (Learning-on-the-Job).

**Tabelle 1: Kursbesuche in den letzten vier Wochen**

Tätigkeitsbereich		Bildungsniveau	
Hilfs- und Anlerntätigkeiten	2,8	3,0	PflichtschulabsolventInnen
FacharbeiterInnentätigkeiten	8,9	6,2	Lehr- bzw. BMS-Abschluss
Leitungstätigkeiten	10,6	12,2	≥ Matura

Quelle: Weiterbildungsbeteiligung (Kursbesuch in den letzten vier Wochen), nach Tätigkeitsbereich und Bildungsniveau (2012), auf Basis des Arbeitskräfteerhebungsdatensatzes (Mikrozensus), nach Krünn et al. 2014

<sup>2</sup> Vgl. Eurostat 2007, 2011, 2016/2017; Statistik Austria 2018.

<sup>3</sup> Strukturindikator LLL: »Anteil der in den letzten vier Wochen an Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen teilnehmenden Bevölkerung im Alter von 25 bis 64 Jahren an allen Personen von 25 bis 64 Jahren«, vgl. Statistik Austria 2017: Mikrozensus-Arbeitskräfteerhebung: PflichtschulabsolventInnen 4,9 Prozent vs. HochschulabsolventInnen 31,9 Prozent.

<sup>1</sup> Projektarchiv TRIAS: [www.oesb.at/projekte/jugend-ausbildung/projektarchiv/erasmus-project-trias/trias.html](http://www.oesb.at/projekte/jugend-ausbildung/projektarchiv/erasmus-project-trias/trias.html).

Daraus ergibt sich für diese Personengruppe ein doppeltes Risiko »lernungeübt« zu werden, da formale / non-formale aber auch informelle Lernerlebnisse in geringerem Ausmaß zu ihrem Alltag gehören als bei anderen Gruppen. Diese Gruppe wird im Fachjargon daher mit den Begriffen »Bildungsferne« oder »Bildungsbenachteiligte« apostrophiert bzw. benannt.

Abseits des allgemeinen persönlichen Mehrwertes, den Bildung für eine Person haben kann, sind Bildung und Lernfähigkeit in zunehmend digitalisierten, wissensbasierten Dienstleistungsökonomien ganz zentrale Assets zur Teilhabe am Arbeitsmarkt.<sup>4</sup> Bildungspolitisches Ziel einer Volkswirtschaft ist es daher, Bildungsferne bzw. Bildungsbenachteiligung nach Möglichkeit zu verhindern.

### 2.1 Gute Gründe für »Bildungsabstinenz« und gute Lernformate für bildungsbenachteiligte Personengruppen

Wenn nun diese sich biographisch verfestigte Bildungsbenachteiligung durch die Förderung des Weiterbildungszuganges aufgebrochen werden soll, so gilt es, die möglichen multifaktoriellen Barrieren einer Beteiligung zu berücksichtigen. Meist gibt es mehr als einen »Guten Grund«, nicht an Weiterbildung teilzunehmen. Von Zeit und Geld über vorausgesetzte Kompetenzen, fehlender Unterstützung der Arbeitgeber bis hin zu negativen Haltungen gegenüber Bildung kann vieles zur Weiterbildungsbarriere werden. MacKeracher (2006) hat hierzu eine übersichtliche Barriere-Struktur entwickelt:

#### Übersicht: Weiterbildungsbarrieren nach Ursachen (Anlehnung an MacKeracher et al. 2006)

Barriere	Worum geht es?	Beispiele
Situative Barrieren	Bedingungen, die individuell eine Teilnahme behindern	Rollenkonflikte, durchgeplantes Leben, fehlende Ressourcen: Zeit Kraft, Geld, fehlende Unterstützung im Umfeld
Kognitive Barrieren	Fehlende Kompetenzen, die bei der Mehrheit der Bildungsangebote vorausgesetzt werden	Lese- / Schreib- / Rechenfähigkeiten, Computerkenntnisse, Reflexionskenntnisse, Aufmerksamkeitsspanne, Informationsbeschaffung
Institutionelle Barrieren	Bedingungen, die den Zugang zu Gruppen von Angeboten beschränken	Fehlende Eingangsvoraussetzungen, fehlende Unterstützungsangebote, fehlende Verwertungsmöglichkeiten
Dispositionale Barrieren	Einstellungsmuster, die eine Weiterbildungsteilnahme als nicht erstrebenswert erscheinen lassen	Selbstbewusstsein / Selbstvertrauen, Haltung zum Nutzen der Weiterbildung, Negative frühere Lernerfahrungen, sich isoliert fühlen in der Lerngruppe, Gesundheitliche Beeinträchtigung

Quelle: Hefler 2013, Seite 94, <https://wb-web.de/wissen/lehren-lernen/geringqualifizierte.html>

Korrespondierend mit diesen »Guten Gründen« der Weiterbildungsabstinenz sollten die spezifischen »Lernkulturen« von Berufsgruppen und Milieus mit höheren Anteilen von bildungsbenachteiligten Personen berücksichtigt werden. Ingolf Erler (2013) hebt beispielweise auf Basis von Auswertungen des Adult Education Sur-

vey 2007 hervor, dass VertreterInnen der »manuell-praktischen« Berufsgruppe gegenüber Weiterbildung kritisch eingestellt sind,<sup>5</sup> und bereits Pierre Bourdieu (2001) hat in seinen Milieustudien darauf hingewiesen, dass die »unteren« sozialen Milieus praktisches Wissen und Anwendbarkeit bevorzugen. Es gilt also, die verortete Distanz bildungsbenachteiligter Personengruppen zu formalen und non-formalen Lernerlebnissen auch in den Lernangeboten an diese Personengruppen eingehend zu berücksichtigen. Studien zeigen, dass in dieser Gruppe praxisorientierte, informelle Lernformate, so etwa arbeitsintegriertes Lernen durch Beobachten und Ausprobieren, Unterweisung oder Anlernen, bevorzugt werden.<sup>6</sup>

### 3 Betriebe als Beratungs- und Lernort

In der Adressierung der Herausforderung, bildungsbenachteiligte Personen für Weiterbildung zu mobilisieren, kann der »Betrieb« als zentraler Angelpunkt identifiziert werden.

Die Mehrheit der formalen und non-formalen Weiterbildung bzw. Qualifizierung Erwachsener ist berufsbezogen.<sup>7</sup> Ein erklecklicher Anteil davon findet in Betrieben statt oder wird von diesen organisiert und/oder finanziert – 2015 waren in Österreich 88,1 Prozent der Unternehmen weiterbildungsaktiv.<sup>8</sup> Darüber hinaus findet in Betrieben viel berufsbezogenes informelles Lernen statt. Mit Ausnahme von Tätigkeiten, die aufgrund ihrer hochstandardisierten, repetitiven Ausrichtung als »lernrisikant« eingestuft werden, bringt die Erwerbsarbeit für die meisten Menschen einen permanenten Prozess des informellen Lernens mit sich (Learning-on-the-Job). Der Betrieb ist damit ein wichtiger »Lernort« unserer Gegenwartsgesellschaft.

Eine weitere wichtige »Ortsfunktion« von Betrieben ist die Möglichkeit, bestimmte Personengruppen institutionalisiert am Ort, also direkt im Betrieb, anzutreffen. So wie eine Mehrheit der Kinder und Jugendlichen bzw. jungen Erwachsenen (sechs bis 25 Jahre) in Ausbildungseinrichtungen anzutreffen ist, weist die Mehrheit der Erwachsenen im erwerbsfähigen Alter eine Anbindung an Betriebe auf. Und so wie in unterschiedlichen Ausbildungseinrichtungen Konzentrationen bestimmter sozialer Milieus festzustellen sind, gilt das verstärkt, weil stärker ausdifferenziert, für unterschiedliche Branchen und deren Betriebe. Sollen zum Beispiel insbesondere bildungsbenachteiligte Personen aufgeschlossen werden, macht es Sinn, Betriebe aus den Branchen »Gebäudereinigung«, »Garten- und Landschaftsbau«, »Herstellung von Leder, Lederwaren und Schuhen«, »Abfallwirtschaft«, »Herstellung von Textilien« etc. auszuwählen, da hier die Konzentration von geringqualifizierten Personen sowie von Hilfs- und Anlertätigkeiten besonders ausgeprägt ist.<sup>9</sup>

Zusammengefasst kann der Betrieb als zentraler »Lernort« sowie zentraler »sozial geschichteter Aufenthaltsort« unserer westlichen Gegenwartsgesellschaft definiert werden. Damit haben Betriebe als sehr konkrete Orte ein großes Potenzial, wenn es darum geht, bildungsbenachteiligte Personen mit Beratungs- und Lerninterventionen zu erreichen, um eine ihren (Lern-)Bedürfnissen entsprechende Teilhabe an Bildung zu fördern, denn:

<sup>5</sup> Vgl. Erler 2013, Seite 5.

<sup>6</sup> Vgl. Krenn et.al. 2014, Seite 2.

<sup>7</sup> Vgl. Statistik Austria 2017.

<sup>8</sup> Vgl. Statistik Austria 2018a.

<sup>9</sup> Vgl. Krenn et.al. 2014, Seite 37.

<sup>4</sup> Die durchschnittliche Arbeitslosenquote lag in Österreich im Jahr 2017 bei 8,5 Prozent, jene von Personen, die keinen über die Pflichtschule hinausgehende Bildungsabschluss vorweisen können, bei 24,8 Prozent, vgl. AMS Österreich, Abt. Arbeitsmarktforschung und Berufsinformation 2018.

- die Zielgruppe ist im Betrieb institutionell verankert anzutreffen,
- und zielgruppenadäquate Weiterbildungsangebote können unmittelbar im Betrieb und unter Nutzung der betrieblichen Aktivitäten angeboten werden.

#### 4 Bildungsberatung als Brücke in die Weiterbildung im Betrieb

Eine wichtige Funktion der Bildungs- und Berufsberatung<sup>10</sup> ist es, als »Brücke« in die (Weiter-)Bildung zu fungieren. Über Beratungs-, Informations- und Analyseleistungen (z.B. Kompetenzfeststellung) wird die Teilhabe an Bildung unterstützt.

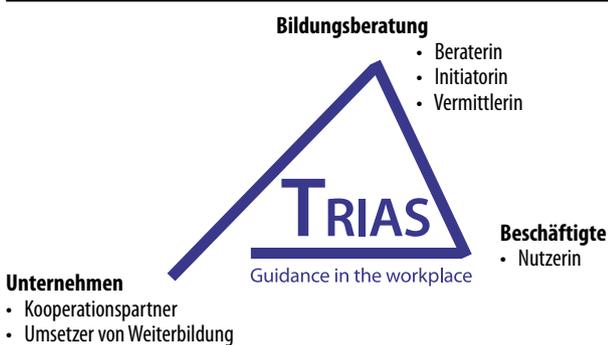
Wie schon oben ausgeführt wurde, ist der Betrieb ein zentraler »Lern- und Aufenthaltsort« unserer Gegenwartsgesellschaft. Bildungsberatung als Brücke in die Weiterbildung in betrieblichen Settings anzubieten liegt demzufolge auf der Hand. Nichtsdestotrotz sind Angebote einer »Bildungsberatung im Betrieb« in Österreich eher rar gesät. Je nach Intensität der Kooperation mit Betrieben hätten solche Angebote jedoch große Potenziale, die Teilhabe an Bildung, Qualifizierung und Lernen zu fördern.

##### 4.1 Bildungsberatung in der Triade

Bildungs- und Berufsberatung im betrieblichen Setting weist gegenüber klassischen Face-to-Face-Beratungsformaten eine Besonderheit auf, die erweiterte Handlungsoptionen, aber auch Herausforderungen mit sich bringt. Bildungsberatungsangebote, die im Betrieb umgesetzt werden, bewegen sich immer in einer »Akteurs-Triade« zwischen:

- den Beschäftigten als Zielgruppe der Beratungsintervention;
- dem Betrieb als Kooperationspartner der Durchführung der Beratungsintervention sowie bei möglichen nachfolgenden (betrieblichen) Qualifizierungsangeboten sowie
- dem / der BeraterIn als InitiatorIn der Beratungsintervention.

Abbildung 1: Bildungsberatung im Triaden-Modell



Quelle: ÖSB / TRIAS

<sup>10</sup> EU-Definition von Bildungs- und Berufsberatung: »Vor dem Hintergrund des lebenslangen Lernens erstreckt sich Beratung auf eine Vielzahl von Tätigkeiten, die Bürger jeden Alters in jedem Lebensabschnitt dazu befähigen, sich Aufschluss über ihre Fähigkeiten, Kompetenzen und Interessen zu verschaffen, Bildungs-, Ausbildungs- und Berufsentscheidungen zu treffen sowie ihren persönlichen Werdegang bei der Ausbildung, im Beruf und in anderen Situationen, in denen diese Fähigkeiten und Kompetenzen erworben und/ oder eingesetzt werden, selbst in die Hand zu nehmen.« (Rat der Europäischen Union 2004).

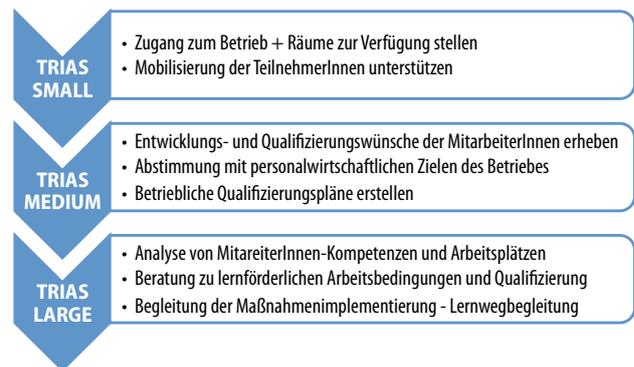
Durch die Hinzunahme eines dritten Akteurs und die daraus entstehende »Dreiecksbeziehung« wird die Beratungsintervention komplexer. Einerseits sind unterschiedliche Interessenslagen und Perspektiven – manches Mal wohl auch Zielkonflikte – von drei statt zwei Parteien zu berücksichtigen. Andererseits entstehen neue Handlungsoptionen – insbesondere dadurch, dass ein potenzieller »Bildungsanbieter« von Anfang an in den Beratungsprozess involviert werden kann.

##### 4.2 Drei TRIAS-Modelle

Je nach Ausprägung und Reichweite der Kooperation mit Betrieben wird der Betrieb »nur« als Ort einer aufsuchenden, klientInnenzentrierten Bildungsberatung genutzt oder auch als »Lernort« in die Beratungsintervention miteinbezogen:

- Ein Mindestmaß an Kooperation mit den Betrieben besteht darin, dass der Betrieb Zugang zum betrieblichen Setting gewährt, räumliche Möglichkeiten für die Beratungsintervention zur Verfügung stellt sowie darüber hinaus eventuell auch für das Beratungsangebot aktiv mobilisiert bzw. wirbt (TRIAS SMALL).
- Ein weiterer Ausbau der Kooperation wäre gegeben, wenn die im Rahmen der Beratungsintervention identifizierten Entwicklungs- und Qualifizierungswünsche der Beschäftigten mit personalwirtschaftlichen Zielen abgestimmt und in betriebliche Lern- und Qualifizierungspläne übersetzt werden (TRIAS MEDIUM).
- Der Königsweg der Kooperation bestünde zusätzlich aus der Durchführung einer Analyse der Kompetenzen der Beschäftigten sowie einer Analyse der vorhandenen Arbeitsplätze im Betrieb. Auf Basis dieser Analysen könnten beraterische und begleitende Leistungen im Bereich der Unterstützung von lernförderlichen Arbeitsbedingungen und entsprechende Qualifizierungsangeboten werden (TRIAS LARGE).<sup>11</sup>

Abbildung 2: Der additive Charakter von TRIAS SMALL, MEDIUM, LARGE



Quelle: ÖSB / TRIAS

Das umfassendste Modell – TRIAS LARGE – umfasst im Detail folgende Leistungen:

<sup>11</sup> TRIAS SMALL, MEDIUM, LARGE sind also »additiv« zu verstehen.

#### **(A) Eine Analyse auf drei Ebenen:**

1. **MitarbeiterInnen-Ebene:** Erhebung und Analyse von Karriere- und Qualifizierungswünschen sowie (informellen) Kompetenzen.
2. **Arbeitsplatz-Ebene:** Erhebung und Analyse der Stellenbeschreibungen im Betrieb sowie Identifikation von lernförderlichen und lernriskanten Tätigkeiten.
3. **Betriebliche-Ebene:** Erhebung und Analyse der »Weiterbildungskultur« (WB-Förderung, Haltung zur WB, WB-Angebote etc.) sowie der betriebswirtschaftlichen Ziele der Personalentwicklung.

#### **(B) Eine Beratung für Beschäftigte und Betriebe basierend auf den durchgeführten Analysen:**

- Auf Ebene der MitarbeiterInnen könnte das Beratungsangebot neben klassischer Bildungs- und Karriereberatung auch eine individuelle »Lernwegbegleitung« beinhalten.
- Auf betrieblicher Ebene könnten beraterische Leistungen im Bereich der Unterstützung von lernförderlichen Arbeitsbedingungen und Personalentwicklung (Arbeitsgestaltung von Stellen – Job Enrichment, Job Rotation, Karrieren, ...) sowie zu innerbetrieblicher Qualifizierung angeboten werden. Darüber hinaus könnte auch die Implementierung der jeweiligen Maßnahme begleitet werden.

Im Vollausbau kann eine dem TRIAS-Ansatz folgende Bildungsberatung im Betrieb einen Beitrag dazu leisten, dass Bildungs- und Entwicklungswünsche sowie vorhandene Kompetenzen der Beschäftigten sichtbar gemacht und innerbetriebliche Lern-, Karriere- und Qualifizierungsmöglichkeiten ausgeschöpft werden.

#### **4.3 Herausforderungen der Beratung in der Triade**

Diesen Potenzialen des Ansatzes stehen Herausforderungen gegenüber, die es für die Implementierung zu bedenken gilt:

- Beraterische Interventionen im Betrieb gelingen dann am besten, wenn der Betrieb einen klaren betrieblichen Nutzen erkennt, also insbesondere einen betriebswirtschaftlichen Nutzen wie die Fachkräftesicherung oder die Steigerung der Produktivität. Aber auch der Beitrag zur Mehrung des symbolischen Betriebskapitals, also der Corporate Social Responsibility (CSR), kann hier subsumiert werden. Nicht immer jedoch wird eine bessere Qualifizierung der Belegschaft mit betrieblichen Zielen korrespondieren – beispielsweise, wenn Höherqualifizierungen zu höheren kollektivvertraglichen Einstufungen führen und damit Personal teurer machen. Eine zentrale Herausforderung liegt in der grundsätzlich klientInnenzentrierten Ausrichtung des Bildungs- und Berufsberatungsangebotes, das selbstverständlich auch das Werkzeug »Überbetriebliche Karriereberatung« beinhalten kann. Hier kann dann allerdings möglicherweise ein Zielkonflikt entstehen.
- Das betriebliche Setting »Betrieb« – die Beratung in der Triade – setzt einen kontextuellen Rahmen bezüglich des Beratungsangebotes. Ein besonders sensibles Thema ist in diesem Zusammenhang die Vertraulichkeit von Informationen.
- Die Kombination von klientInnenzentrierter Bildungs- und Berufsberatung und personalwirtschaftlicher Unternehmensberatung (TRIAS LARGE) ist eine Herausforderung an die Kompetenzen der BeraterInnen. Hier bietet sich ein Beratungstandem aus Bildungs- und UnternehmensberaterInnen an.

## **5 Das Erasmus+ Projekt**

### **»TRIAS – Bildungsberatung am Arbeitsplatz«**

Der TRIAS-Ansatz zur Bildungsberatung am Arbeitsplatz wurde im Rahmen des Erasmus+ Projektes »TRIAS – Guidance in the workplace. Involving employers, reaching low qualified« (2015–2017) in einer europäischen Projektgemeinschaft entwickelt. Hauptsächliche Zielgruppe des Projektes sind BildungsberaterInnen. Das Projekt orientierte sich an der Frage »Was bedeutet es für BildungsberaterInnen, ihre Büros zu verlassen und ihr Angebot direkt am Arbeitsplatz ihrer KundInnen anzubieten?« sowie an der Frage »Welche Kompetenzen brauchen BildungsberaterInnen für ein Aktivwerden im betrieblichen Setting?«. Beratung am Arbeitsplatz bedeutet mehr als nur die Bereitstellung von Beratungsdiensten am Arbeitsplatz der KundInnen. Normalerweise konzentrieren sich die Beratungsaktivitäten in erster Linie auf die KundInnen und deren Entscheidungen in Bezug auf Karriere, Ausbildung oder Weiterbildung. Weitere AkteurInnen werden jedoch meist nur geringfügig berücksichtigt. Da diese in betrieblichen Settings jedoch von großer Bedeutung sind, setzt der TRIAS-Ansatz genau hier an.

#### **5.1 Der TRIAS-Ansatz**

Um den TRIAS-Ansatz der Beratung am Arbeitsplatz zu entwickeln, integrierte das Projekt zwei bereits bestehende Formen der Förderung von Bildung und Ausbildung am Arbeitsplatz:

- Qualifizierungsberatung für Unternehmen sowie
- Bildungsberatung am Arbeitsplatz für MitarbeiterInnen

Der Hauptgedanke des TRIAS-Beratungskonzeptes besteht darin, dass jeder der bereits etablierten Ansätze für sich betrachtet entweder die Perspektive des Arbeitgebers oder die der MitarbeiterInnen unberücksichtigt lässt. Da sich TRIAS vorrangig an BildungsberaterInnen richtet, können wir davon ausgehen, dass diese über ausreichend Kompetenzen verfügen, wenn es darum geht, den einzelnen Beschäftigten Orientierungshilfen zu geben. Die Sensibilisierungs- und Beratungsarbeit am Arbeitsplatz ist jedoch für viele ein neues Betätigungsfeld. Einerseits befasst sich das Projekt mit den Herausforderungen und Aufgaben von Bildungsberatung am Arbeitsplatz als einer spezifischen Beratungsform, andererseits nutzt das Projekt Erfahrungen aus der Qualifizierungsberatung, also aus einem unternehmenszentrierten Ansatz der Beratung von Unternehmen zu Weiterbildungsbedarfen der Belegschaft. Bestehendes Wissen über unternehmensbezogene Herangehensweisen, Methoden und Beratungswerkzeuge wurde gesammelt, aufbereitet und für den Einsatz durch BildungsberaterInnen angepasst. Durch die Ausrichtung auf die Beschäftigten und die gleichzeitige Arbeit mit den Arbeitgebern und deren Beteiligung am Beratungsprozess wird die übliche Unterscheidung zwischen personenorientierten und unternehmensbezogenen Strategien zur Förderung von Aus- und Weiterbildung aufgehoben.

#### **5.2 Der TRIAS-Prozess**

Der TRIAS-Prozess gliedert sich in vier verschiedene Phasen:

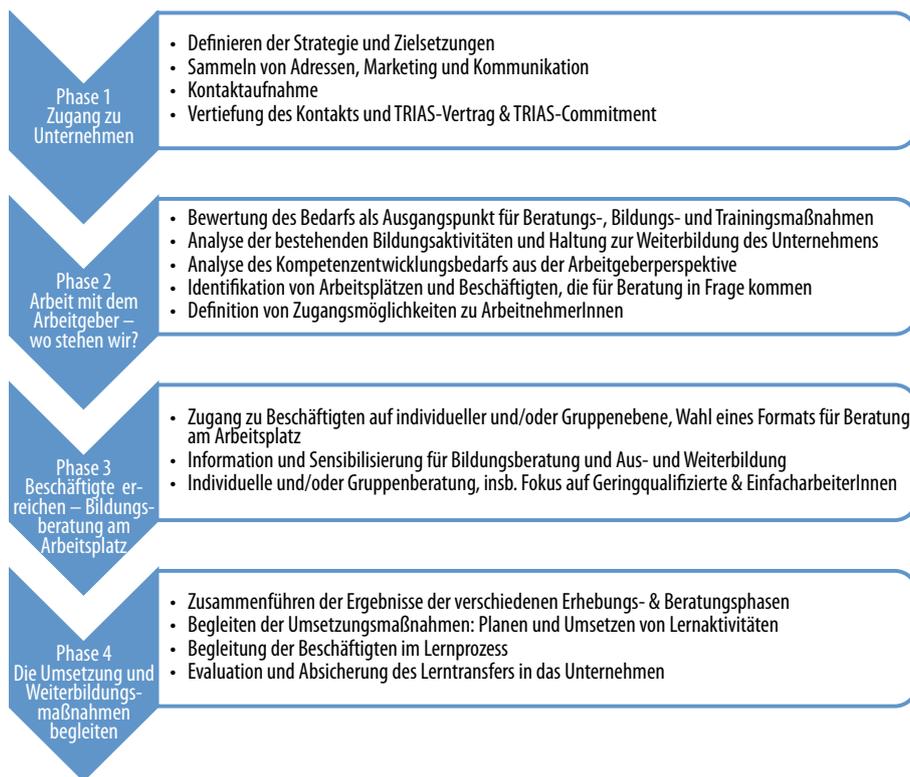
**Phase 1:** Zugang zu den Unternehmen.

**Phase 2:** Zusammenarbeit mit Unternehmen – Standortanalyse.

**Phase 3:** Personenorientierte Bildungsberatung am Arbeitsplatz.

**Phase 4:** Integration der Ergebnisse und Begleitung der Umsetzung.

Abbildung 3: Der Trias-Prozess



Quelle: ÖSB/TRIAS

Wir verstehen die unterschiedlichen Phasen und Schritte als ein flexibles, modulares System (abhängig vom Projekt und dem Zusammenhang, in dem es angewendet wird). Nicht alle angeführten Schritte werden in jedem Projekt Anwendung finden. Die vorgeschlagenen Tätigkeiten sind optional und hängen von individuellen Vereinbarungen mit den Betrieben ab.

### 5.3 Die TRIAS-Herausforderungen für BildungsberaterInnen

»TRIAS – Bildungsberatung am Arbeitsplatz« führt damit zu einem weiteren Betätigungsfeld der Bildungsberatung mit ganz besonderen Herausforderungen für die einzelnen BeraterInnen, da Unternehmen in die bekannte »KlientIn-BeraterIn-Beziehung« einbezogen werden. BeraterInnen müssen Zugang zu Unternehmen finden, aber auch über Wissen zu unternehmerischem Verhalten und organisationalen Personalentwicklungsstrategien verfügen. Sie müssen mit den Arbeitgebern zusammenarbeiten, die von der Geschäftsführung oder den Personalverantwortlichen vertreten werden. Darüber hinaus können sie ihr Begleitungs- und Beratungsportfolio um vielversprechende und innovative Lernkonzepte des berufsbezogenen Lernens erweitern (z.B. Förderung von lernförderlichen Arbeitsbedingungen, arbeitsplatzorientierte Weiterbildung, Job Rotation, Job Enrichment).

### 5.4 Die TRIAS-Produkte im Überblick

**Veröffentlichung »Report on Good Practices. Guidance in the workplace – European experiences collected«:** In dieser Publika-

tion werden, neben den jeweiligen nationalen Bildungsberatungssystemen, unterschiedliche Projektbeispiele zur Bildungsberatung im Betrieb sowie zur Qualifizierungsberatung für Betriebe aus AT, DE, DK, SL und CZ vorgestellt. Die Publikation zeigt, welche unterschiedlichen Schwerpunkte in den verschiedenen Ländern gesetzt werden und an welchen Vorerfahrungen der TRIAS-Ansatz anschließen kann.

**Textbuch »TRIAS-Guidance in the workplace – Involving employers, reaching low qualified«, mit den Lektionen:**

Kapitel 1: TRIAS-Bildungsberatung am Arbeitsplatz vorgestellt;

Kapitel 2: Passende Unternehmen und Arbeitgeber identifizieren und ansprechen;

Kapitel 3: Direkt vor Ort am Arbeitsplatz: Beschäftigte erreichen;

Kapitel 4: Mit Unternehmen zusammenarbeiten und Trainingsaktivitäten implementieren.

Das Textbuch ermöglicht es BildungsberaterInnen, sich im Selbststudium mit dem Beratungsfeld »Betrieb« auseinanderzusetzen. Das Textbuch folgt hierzu den Phasen des TRIAS-Prozesses, bietet Einblick in die einzelnen Schritte der TRIAS-Bildungsberatung und unterstützt die LeserInnen durch praktisch anwendbare Handlungsleitfäden und Checklisten.

**Rahmen-Curriculum »TRIAS – Bildungsberatung am Arbeitsplatz« in DE, EN, DK, SL und CZ inkl. Pilotierung als zweitägiges Seminar für BildungsberaterInnen:** Das Rahmen-Curriculum setzt das TRIAS-Textbuch in den Kontext eines Trainingsprogrammes und gibt einen Strukturvorschlag für ein zweitägiges Weiterbildungsdesign. Darin enthalten sind auch einige Vorschläge zur methodischen Gestaltung und Lernbegleitung. Das TRIAS-Rahmen-Curriculum wurde im Rahmen von vier Pilot-Seminaren getestet und weiterentwickelt.

## 6 Resümee

Der Betrieb ist ein zentraler »Lernort« unserer Gegenwartsgesellschaft. Insbesondere durch die informellen und praxisnahen (Weiter-)Bildungsmöglichkeiten in betrieblichen Settings können hier auch bildungsbenachteiligte Personen bedürfnisnah angesprochen werden.

Beraterischen Interventionen kann eine wichtige Rolle als Mittler zwischen Bildungs- und Karrierewünschen der Belegschaft, personalwirtschaftlichen Zielen des Unternehmens und den unterschiedlichen Lernmöglichkeiten im Betrieb zukommen. Eine dergestalt holistische Beratungsintervention beinhaltet zwei

unterschiedliche aufeinander abgestimmte Beratungsstößrichtungen in einem Prozess: Zum einen eine klientInnenzentrierte Individualberatung zu Bildungs- und Karrierefragen und zum anderen eine systemisch orientierte Unternehmensberatung zur Förderung einer lernförderlichen Arbeitsgestaltung.

Das Zusammenwirken dieser beiden Beratungsstößrichtungen birgt große Potenziale, aber auch Herausforderungen. Als zentrale Herausforderungen können die Breite der benötigten Beratungskompetenzen sowie Zielkonflikte zwischen den beteiligten Akteuren identifiziert werden. Das zentrale Potenzial ist die optimale Nutzung des Betriebes als »Lernort« – insbesondere auch für bildungsbenachteiligte Gruppen.

## 7 Literatur

AMS Österreich, Abt. Arbeitsmarktforschung und Berufsinformation (2018): Spezialthema zum Arbeitsmarkt: Arbeitsmarktdaten im Kontext von Bildungsabschlüssen – Jahreswerte 2017. Wien. Internet: [www.ams-forschungsnetzwerk.at/deutsch/publikationen/BibShow.asp?id=12496](http://www.ams-forschungsnetzwerk.at/deutsch/publikationen/BibShow.asp?id=12496).

Bourdieu, Pierre (2001): Meditationen. Zur Kritik der scholastischen Vernunft. Suhrkamp Verlag. Frankfurt am Main.

Erl, Ingolf (2013): AMS info 262/263: Soziale Ungleichheit und Erwachsenenbildung. Wien. Internet: [www.ams-forschungsnetzwerk.at/deutsch/publikationen/BibShow.asp?id=10243](http://www.ams-forschungsnetzwerk.at/deutsch/publikationen/BibShow.asp?id=10243).

Eurostat: Adult Education Survey – AES von 2007, 2011, 2016/17.

Hefler, Günter (2013): Eine Frage des Geldes? – Theoretische Perspektiven zur Wirksamkeit von nachfrageorientierter Weiterbildungsfinanzierung. In: B. Käpplinger / R. Klein / E. Haberzeth (Hg.): Weiterbildungsgutscheine. Wirkungen eines Finanzierungsmodells in vier europäischen Ländern. W. Bertelsmann. Bielefeld. Seite 79–103.

Haydn, Franziska / Götz, Rudolf / Brglez, Anita / Sagadin Mlinarič, Alenka u.a. (2017): Das TRIAS-Textbuch. TRIAS – Beratung am Arbeitsplatz. Arbeitgeber einbinden, gering qualifizierte Beschäftigte erreichen. Erasmus+ Lernmaterialien (plus TRIAS-Curriculum) ÖSB Consulting – Austria. Internet: [www.ams-forschungsnetzwerk.at/deutsch/publikationen/BibShow.asp?id=12402](http://www.ams-forschungsnetzwerk.at/deutsch/publikationen/BibShow.asp?id=12402).

Internet: [www.oesb.at/projekte/jugend-ausbildung/projektarchiv/erasmus-project-trias/trias-project-products.html](http://www.oesb.at/projekte/jugend-ausbildung/projektarchiv/erasmus-project-trias/trias-project-products.html).

Haydn, Franziska / Götz, Rudolf (2017): TRIAS-Wegweiser zu einer Bildungsberatung am Arbeitsplatz ÖSB Consulting – Austria. Internet: [www.ams-forschungsnetzwerk.at/deutsch/publikationen/BibShow.asp?id=12429](http://www.ams-forschungsnetzwerk.at/deutsch/publikationen/BibShow.asp?id=12429). Internet: [www.oesb.at/projekte/jugend-ausbildung/projektarchiv/erasmus-project-trias/trias-project-products.html](http://www.oesb.at/projekte/jugend-ausbildung/projektarchiv/erasmus-project-trias/trias-project-products.html).

Haydn, Franziska / Götz, Rudolf / Polsterer, Andreas / Kolmerová, Martina; Modrá, Jarmila; Váňová, Jana; Klein, Rosemarie; Reutter, Gerhard; Plant, Peter; Brglez, Anita; Mlinarič, Alenka Sagadin (2016): TRIAS – Guidance in the workplace Guidance in the workplace – European experiences collected. Report on Good-Practices.

ERUDICIO / ÖSB Consulting – Austria. Internet: [www.ams-forschungsnetzwerk.at/deutsch/publikationen/BibShow.asp?id=12403](http://www.ams-forschungsnetzwerk.at/deutsch/publikationen/BibShow.asp?id=12403). Internet: [www.oesb.at/projekte/jugend-ausbildung/projektarchiv/erasmus-project-trias/trias-project-products.html](http://www.oesb.at/projekte/jugend-ausbildung/projektarchiv/erasmus-project-trias/trias-project-products.html).

Krenn, Manfred / Papouschek, Ulrike / Gächter, August (2014): Die Verbesserung der Erwerbchancen gering Qualifizierter durch lernförderliche Gestaltung einfacher Arbeit. FORBA-Forschungsbericht 2/2014. Wien. Internet: [www.ams-forschungsnetzwerk.at/deutsch/publikationen/BibShow.asp?id=10444](http://www.ams-forschungsnetzwerk.at/deutsch/publikationen/BibShow.asp?id=10444).

Mac Keracher, D. / Stuart, T. / Potter, J. (2006): Barriers to Participation in Adult Learning. State of the Field Report. University of New Brunswick.

Statistik Austria (2018): Bildung in Zahlen 2016/17. Struktur des österreichischen Bildungswesens (10. April 2018).

Statistik Austria (2018a): Erhebung über betriebliche Bildung (CVTS5). Erstellt am 6. März 2018.

Statistik Austria (2017): Mikrozensus-Arbeitskräfteerhebung. Erstellt am 29. März 2017: Teilnahme der Bevölkerung ab 15 Jahren an Kursen und Schulungen in den letzten vier Wochen nach höchster abgeschlossener Bildung – Jahresdurchschnitt 2016. Internet: [www.statistik.at/web\\_de/statistiken/menschen\\_und\\_gesellschaft/bildung\\_und\\_kultur/erwachsenenbildung\\_weiterbildung\\_lebenslanges\\_lernen/weiterbildungsaktivitaeten\\_der\\_bevoelkerung/index.html](http://www.statistik.at/web_de/statistiken/menschen_und_gesellschaft/bildung_und_kultur/erwachsenenbildung_weiterbildung_lebenslanges_lernen/weiterbildungsaktivitaeten_der_bevoelkerung/index.html).

**www.ams-forschungsnetzwerk.at**

... ist die Internet-Adresse des AMS Österreich für die Arbeitsmarkt-, Berufs- und Qualifikationsforschung

### Anschrift der AutorInnen

ÖSB Consulting GmbH  
Meldemannstraße 12–14  
1200 Wien  
Tel.: 01 33168  
E-Mail: [officewien@oesb.at](mailto:officewien@oesb.at)  
Internet: [www.oesb.at](http://www.oesb.at)

Alle Publikationen der Reihe **AMS info** können über das AMS-Forschungsnetzwerk abgerufen werden. Ebenso stehen dort viele weitere Infos und Ressourcen (Literaturdatenbank, verschiedene AMS-Publikationsreihen, wie z.B. AMS report, FokusInfo, Spezialthema Arbeitsmarkt, AMS-Qualifikationsstrukturbericht, AMS-Praxishandbücher) zur Verfügung – [www.ams-forschungsnetzwerk.at](http://www.ams-forschungsnetzwerk.at).

Ausgewählte Themen aus der AMS-Forschung werden in der Reihe **AMS report** veröffentlicht. Der AMS report kann direkt via Web-Shop im AMS-Forschungsnetzwerk oder bei der Communicatio bestellt werden. AMS report – Einzelbestellungen € 6,- (inkl. MwSt., zuzügl. Versandkosten).

Bestellungen (schriftlich) bitte an: Communicatio – Kommunikations- und PublikationsgmbH, Steinfeldgasse 5, 1190 Wien, E-Mail: [verlag@communicatio.cc](mailto:verlag@communicatio.cc), Internet: [www.communicatio.cc](http://www.communicatio.cc)

P. b. b.

Verlagspostamt 1200, 02Z030691M

Medieninhaber, Herausgeber und Verleger: Arbeitsmarktservice Österreich, Abt. Arbeitsmarktforschung und Berufsinformation/ABI, Sabine Putz, René Sturm, Treustraße 35–43, 1200 Wien

Juli 2018 • Grafik: Lanz, 1030 Wien • Druck: Ferdinand Berger & Söhne Ges.m.b.H., 3580 Horn

