

# **Weiterbildungsmentorinnen und -mentoren: Tätigkeiten und Kompetenzanforderungen**

## **Ein Arbeitsrahmen für die Qualifizierung von Weiterbildungsmentorinnen und -mentoren**

Marina Winkler und Angelika Calmez (Bundesinstitut für Berufsbildung)

---

Ein Arbeitsergebnis des BIBB-Projekts 7.8.222 „Wissenschaftliche Begleitung der Projekte zur Qualifizierung von Weiterbildungsmentorinnen und Weiterbildungsmentoren (WBM)“

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

## **Inhalt**

|                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------|----|
| Abbildungsverzeichnis .....                                                | 3  |
| Tabellenverzeichnis .....                                                  | 3  |
| 1. Einleitung und Ziel des Arbeitsrahmens.....                             | 4  |
| 2. Einordnung und Herangehensweise.....                                    | 5  |
| 3. Tätigkeiten von Weiterbildungsmentorinnen und -mentoren.....            | 7  |
| 4. Kompetenzanforderungen an Weiterbildungsmentorinnen und -mentoren ..... | 12 |
| Literaturverzeichnis.....                                                  | 15 |

## **Abbildungsverzeichnis**

|                                                       |   |
|-------------------------------------------------------|---|
| Abbildung 1: Überblick über die WBM-Tätigkeiten ..... | 8 |
|-------------------------------------------------------|---|

## **Tabellenverzeichnis**

|                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabelle 1: Kompetenzanforderungen des zentralen Tätigkeitsfelds .....     | 13 |
| Tabelle 2: Kompetenzanforderungen des Schnittstellentätigkeitsfelds ..... | 13 |
| Tabelle 3: Kompetenzanforderungen des erweiterten Tätigkeitsfelds.....    | 14 |
| Tabelle 4: Kompetenzanforderungen des spezifischen Tätigkeitsfelds .....  | 14 |

## 1. Einleitung und Ziel des Arbeitsrahmens

Im Rahmen der Exzellenzinitiative Berufliche Bildung sowie der Nationalen Weiterbildungsstrategie (NWS) fördert das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) im Zeitraum von 2020 bis 2024 vier Initiativprojekte der Industriegewerkschaft Metall (IG Metall), der Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten (NGG), der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft (ver.di) sowie der Sozialpartner Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie (IG BCE) und der Chemie-Arbeitgeber (BAVC) zur Qualifizierung von Weiterbildungsmentorinnen und -mentoren (WBM).

Das übergeordnete Ziel dieser Projekte ist die Erhöhung der Weiterbildungsbeteiligung in Unternehmen durch niedrigschwellige Ansprache und arbeitsplatzbezogene Beratung auf Augenhöhe (zum Beispiel von Kollegin zu Kollege), insbesondere von geringqualifizierten Beschäftigten (BMBF 2024a). WBM sollen im betrieblichen Kontext auf Beschäftigte zugehen, um Gespräche über Weiterbildung zu initiieren. „Im Fokus stehen dabei die Stärken der Beschäftigten. Diese werden damit unterstützt, ihre Potenziale zu erkennen, und zugleich dazu motiviert, sich mit Möglichkeiten der beruflichen Entwicklung auseinanderzusetzen“ (WBM-Förderrichtlinie (2024), S. 1).

Im Auftrag des BMBF begleitet das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) die oben genannten Initiativprojekte wissenschaftlich und gestaltet den Transfer der Ergebnisse - auch im Hinblick auf die am 14.11.2024 veröffentlichte BMBF-Richtlinie *„zur Förderung von Projekten zur Steigerung und Stärkung der berufsbezogenen Weiterbildung durch Qualifizierung und Etablierung von Weiterbildungsmentorinnen und Weiterbildungsmentoren“*. Mit dieser Förderrichtlinie wird beabsichtigt, bisherige Ansätze zum Weiterbildungsmentoring zu verstetigen, in die Breite zu tragen und darüber hinaus neue Ansätze zu entwickeln (ebd. S.1). Das vorliegende Dokument richtet sich daher auch an potentielle Antragstellende im Rahmen dieser BMBF-Fördermaßnahme.

Im Rahmen der wissenschaftlichen Projektbegleitung wurde deutlich, dass ein einheitliches Qualifizierungskonzept für WBM in der Praxis nicht anwendbar wäre, da die Betriebe mit ihren jeweiligen Strukturen und Mitarbeitenden unterschiedliche Bedarfe aufweisen. Um eine Orientierung zu geben, welche Aufgaben WBM übernehmen können und welche Kompetenzen dafür benötigt werden, werden im Folgenden Tätigkeitsfelder von WBM und die an sie gestellten Kompetenzanforderungen in systematisierter Form abgebildet. Diese Darstellung kann für nachfolgende Projekte zur Weiterentwicklung bzw. Etablierung von WBM ein Ansatzpunkt für die damit verbundenen Qualifizierungsmaßnahmen sein. Außerdem kann die Systematisierung als Basis für weitere Forschungs-/Entwicklungsarbeiten zum WBM-Ansatz verwendet werden.

## 2. Einordnung und Herangehensweise

Die Stärkung der Weiterbildung ist sowohl bildungspolitisches Ziel als auch Gegenstand betrieblicher Strategieentwicklung und individueller Karrierewege. Deutschland hat sich im Rahmen der EU-2030-Strategie das Ziel gesetzt, die Weiterbildungsbeteiligung der 25- bis 64-Jährigen auf einen Wert von 65 Prozent zu steigern. Damit dies gelingt, muss insbesondere die Teilnahme derjenigen Beschäftigungsgruppen erhöht werden, die in der Weiterbildung bislang unterrepräsentiert sind.

Im Jahr 2022 lag die Beteiligung an Weiterbildung insgesamt bei 58 Prozent. Unterrepräsentiert sind darin v. a. formal gering oder nicht qualifizierte Beschäftigte. Rund 45 Prozent der Erwachsenen ohne beruflichen Abschluss beteiligten sich an Weiterbildung; wohingegen sich etwa 69 Prozent der Personen mit einem beruflichen Fortbildungsabschluss (Meister/Fachschule) und 77 Prozent mit Hochschulabschluss weiterbildeten (BMBF 2024b). Bei der Stärkung der berufsbezogenen Weiterbildung kommt den Unternehmen eine hohe Bedeutung zu: Drei Viertel der beruflichen Weiterbildungsereignisse finden in Betrieben statt bzw. werden von diesen initiiert, was der Fachkräftesicherung ebenso wie individuellen Entwicklungschancen dient (BMAS und BMBF 2021). Daher ist es zielführend, Beratung über berufsbezogene Weiterbildung niedrigschwellig in Betrieben anzusetzen. Einen Beitrag im Rahmen der NWS leisten Weiterbildungsmentorinnen und -mentoren.

Bei WBM handelt es sich um eine „neue Figur“ im Betrieb, die noch nicht ausdefiniert ist (Elsholz und Thomas 2022). Im Zuge der eingangs genannten Projektförderung wurde der WBM-Ansatz bislang in gewerkschaftlichen bzw. sozialpartnerschaftlichen Projekten erprobt. Insbesondere unter dem Gesichtspunkt des Transfers des Ansatzes in andere Kontexte wie etwa kleine und mittlere Unternehmen (KMU) stellt sich die Frage, für welche Aufgaben künftige WBM qualifiziert werden müssen und welche Kompetenzanforderungen an sie gerichtet werden. Als Ausgangspunkt für die Qualifizierung von WBM im Zuge der Weiterentwicklung des WBM-Ansatzes wurde eine WBM-Kompetenzmatrix entwickelt. Sie bildet keine Niveaustufen, sondern vielmehr ein Spektrum ab. Dabei orientiert dieses sich an den Tätigkeiten von WBM aus den vier oben genannten Initiativprojekten. Hiermit liegt ein Arbeitsrahmen vor, auf dem aufgebaut werden kann. Es ist also nicht zwingend notwendig, dass alle der aufgeführten Tätigkeiten von WBM ausgeführt werden, sondern diejenigen, die im jeweiligen betrieblichen Kontext bzw. in der jeweiligen Situation benötigt werden. Es ist davon auszugehen, dass bei künftigen WBM-Vorhaben von der Matrix abgewichen bzw. diese ergänzt wird.

Zur Entwicklung der WBM-Kompetenzmatrix wurden interne Projektunterlagen sowie öffentlich zugängliche Projektmaterialien ausgewertet. Hierzu zählen Projektanträge, Zwischenberichte und Vorträge sowie Flyer, in welchen Aufgaben und Tätigkeiten von sowie Kompetenzanforderungen an WBM beschrieben werden. Ein erstes Ziel dieses Vorgehens ist, die Tätigkeitsfelder von WBM auf empirischer Basis voneinander abzugrenzen. Hierfür werden aus den Dokumenten Aufgaben- und Tätigkeitsbeschreibungen der WBM extrahiert, projektübergreifend zusammengefasst und systematisiert.

Im nächsten Schritt werden die Handlungsfelder mit den Kompetenzen zusammengeführt, um eine WBM-spezifische Kompetenzmatrix zu erstellen. Angelehnt an die Kompetenzmatrix aus dem „Kompetenzreflektor Weiterbildungspersonal“ (Behrend et al. 2018, S. 11ff.) ist die WBM-

Kompetenzmatrix nach einem zweistufigen Modell gegliedert, das das Tätigkeitspektrum vom Allgemeinen ins Detaillierte abbildet. Dieses Modell wird als Referenzmodell gewählt, da es eine Modularität gewährleistet, die sich für die Qualifizierung von WBM als zentral herausgestellt hat. Es können je nach betrieblicher Situation benötigte Tätigkeiten ausgewählt werden. Zudem erscheint die Gliederung des Modells in unterschiedliche (berufliche) Handlungsfelder zweckgemäß für das Vorhaben, die WBM-Tätigkeiten als strukturiertes Spektrum darzustellen.

Als Ausgangspunkt für die Kompetenzmatrix wird zunächst ein Raster der WBM-Tätigkeiten erstellt. Das Tätigkeitsfeld als größte Einheit im Raster gliedert sich in Tätigkeitsbereiche, die unterschiedliche Kategorien von Tätigkeiten abbilden. Für die Erhebung von WBM-Kompetenzen werden in den Projektunterlagen formulierte Kompetenzanforderungen extrahiert. Anschließend werden diese den Kompetenzdimensionen Fach-, Sozial- und Personalkompetenz zugeordnet. Die Kompetenzdimensionen entsprechen dem heute in der beruflichen Aus- und Weiterbildung überwiegendem Kompetenzverständnis, welches durch die Entwicklungs- und Handlungstheorie von Heinrich Roth geprägt ist (Hensge et al. 2008, S. 19). Auch im genutzten Referenzmodell wird diese Trias aufgegriffen (Behrend et al. 2018, S. 10ff). Mit der Wahl des Modells soll die Anschlussfähigkeit der WBM-Kompetenzmatrix gewährleistet werden, insbesondere an den Deutschen Qualifikationsrahmen. Durch die Zuordnung der eruierten Kompetenzen zu den Tätigkeitsbereichen der WBM entsteht die vorliegende WBM-Kompetenzmatrix. Offen gebliebene Kompetenzanforderungen werden ergänzt.

Im vorliegenden Dokument wird das Tätigkeitsraster der WBM zunächst in Tabellenform dargestellt, um einen Überblick über das Tätigkeitsspektrum zu ermöglichen. Anschließend werden die verschiedenen Tätigkeitsbereiche beschrieben. In Kapitel 4 erfolgt eine Darstellung der Kompetenzanforderungen in Form der WBM-Kompetenzmatrix.

### 3. Tätigkeiten von Weiterbildungsmentorinnen und -mentoren

Das Modell der WBM-Tätigkeitsfelder unterscheidet zwischen vier Tätigkeitsfeldern. Mit der Unterscheidung der Tätigkeitsfelder soll der Tatsache Rechnung getragen werden, dass WBM im Kern kollegiale Beratung auf Augenhöhe in ihren Betrieben umsetzen (A1) und bei Bedarf an externe, weiterführende Angebote vermitteln (A2). Das Tätigkeitsfeld (A2) übernimmt eine besondere Rolle als Schnittstellenfunktion zwischen zentralem und erweitertem Tätigkeitsfeld: Es umfasst nicht nur die Weitervermittlung externer Angebote an Kolleginnen und Kollegen, sondern schließt auch die aktive Nutzung externer Unterstützung im Bereich der Weiterbildung durch WBM selbst ein. Aus den Projektmaterialien geht hervor, dass je nach Konzeption der WBM-Rolle, Funktion des/der WBM im Betrieb, persönlichen Interessen des/der WBM und betrieblicher Situation auch erweiterte Aufgaben wahrgenommen werden; hierbei wird bei der Verbesserung betrieblicher Rahmenbedingungen hinsichtlich Weiterbildung unterstützt (A3). Auch hier spielt das Schnittstellentätigkeitsfeld eine Rolle, wenn Angebote externer Stellen im Betrieb umgesetzt werden sollen. Tätigkeiten in Verbindung mit der Arbeitnehmermitbestimmung setzen spezifische betriebliche Bedingungen voraus und bilden daher ein spezifisches Tätigkeitsfeld (B). Nachfolgend werden die Tätigkeitsfelder mit ihren Bereichen in einer Grafik übersichtlich dargestellt und anschließend ausführlich beschrieben.

Abbildung 1: Überblick über die WBM-Tätigkeiten



Grafik: Julia Klauke

### ***A1 Zentrales Tätigkeitsfeld: Kolleginnen und Kollegen individuell bezüglich Weiterbildung (im Betrieb und allgemein) ansprechen und beraten***

Das Tätigkeitsfeld A1 bildet die zentralen Tätigkeitsbereiche von WBM ab. WBM motivieren Kolleginnen und Kollegen zur Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen und helfen beim Abbau von Hemmnissen und Hürden. Sie unterstützen bei der Feststellung individueller Potentiale und der Suche nach Qualifizierungswegen. Zudem begleiten sie Weiterbildungsteilnehmende beim Lernen.

#### ***A1.1 Tätigkeitsbereich: Zur Teilnahme an Weiterbildungsangeboten motivieren und Hemmnisse abbauen***

WBM machen sich im Betrieb für das Thema Weiterbildung stark, indem sie aktiv auf einzelne Kolleginnen und Kollegen zugehen, Gespräche zum Thema Weiterbildung führen und zu einer Teilnahme motivieren. Wo subjektive Scheu und Vorbehalte gegenüber Weiterbildung vorherrschen, arbeiten WBM auf deren Abbau hin. WBM agieren dabei sowohl präventiv als auch bedarfsbezogen und setzen sich im Betrieb dafür ein, dass Weiterbildungsangebote angenommen werden können. Zu den WBM-Tätigkeiten gehört auch, für die Inanspruchnahme innerbetrieblicher Weiterbildungsangebote zu werben.

#### ***A1.2 Tätigkeitsbereich: Potentiale erkennen und berufsbezogene Weiterbildungswege aufzeigen***

Im Gespräch mit Kolleginnen und Kollegen gehen WBM potentialorientiert vor. Sie unterstützen ihre Gesprächspartnerinnen und -partner dabei, ihre eigenen Stärken und zugleich ihre Weiterbildungsbedarfe zu entdecken. So helfen WBM Kolleginnen und Kollegen, mögliche Weiterbildungswege einzuschlagen und können zur Entscheidungsfindung beitragen. Bei der Einschätzung von Qualifizierungsmöglichkeiten berücksichtigen WBM die individuellen Interessen und Möglichkeiten ihrer Gesprächspartnerinnen und -partner vor dem Hintergrund des betrieblichen Kontextes.

#### ***A1.3 Tätigkeitsbereich: Im Weiterbildungsprozess begleiten***

Wenn Kolleginnen und Kollegen eine Weiterbildungs- bzw. Qualifizierungsmaßnahme beginnen möchten, unterstützen WBM die Kolleginnen und Kollegen etwa bei Gesprächen mit betrieblichen Stellen. Nach Beginn einer Maßnahme begleiten WBM Kolleginnen und Kollegen im Lernprozess, indem sie ihnen bei inhaltlichen Fragen wie bei Fragen des Lernens unterstützend und beratend zur Seite stehen. WBM ermutigen dazu, Hürden zu überwinden und begonnene Weiterbildungsprozesse zu Ende zu führen.

### ***A2 Schnittstellentätigkeitsfeld: Betriebsexterne Stellen zur Unterstützung einbinden***

Im Zuge ihrer zentralen Tätigkeit, Kolleginnen und Kollegen für Weiterbildung zu motivieren und sie zum Thema zu beraten, vermitteln WBM an weiterführende Beratungsstellen oder Weiterbildungsanbieter. Hinsichtlich erweiterter Tätigkeiten nehmen WBM aber auch selbst die Unterstützung externer Stellen in Anspruch. Mit diesen beiden Bereichen liegt das Tätigkeitsfeld (A2) im vorliegenden Raster an der Schnittstelle zwischen den zentralen und dem erweiterten Tätigkeitsfeld.

### ***A2.1 Tätigkeitsbereich: Kolleginnen und Kollegen betriebsexterne Unterstützung hinsichtlich Weiterbildung vermitteln***

Dank ihres Überblickswissens etwa zu regionalen Beratungsangeboten oder Finanzierungs- und Fördermöglichkeiten können WBM Kolleginnen und Kollegen an passende institutionelle Beratungs- und Weiterbildungsangebote verweisen. Denn an WBM besteht nicht die Erwartung, selbst Expertinnen und Experten für professionelle Weiterbildungsberatung oder systematische betriebliche Personalentwicklung zu sein.

### ***A2.2 Tätigkeitsbereich: Betriebsexterne Unterstützung hinsichtlich Weiterbildung in Anspruch nehmen***

Sofern WBM Tätigkeiten ausüben, die über ihre Kerntätigkeit hinausgehen, kann dies beinhalten, gemeinsam mit betrieblichen Stellen oder als deren Mitarbeitende Weiterbildungsangebote mit externer Unterstützung zu planen und umzusetzen. WBM-Tätigkeiten reichen auch in den komplexen Bereich der Inanspruchnahme gesetzlicher Fördermöglichkeiten oder Analysen künftiger Qualifizierungsbedarfe im Unternehmen hinein. In der Konsequenz können WBM auch mit der Organisation von Beratungsleistungen befasst sein.

### ***A3 Erweitertes Tätigkeitsfeld: Mit innerbetrieblichen Stellen zusammenarbeiten und diese bei der Verbesserung der Rahmenbedingungen hinsichtlich Weiterbildung unterstützen***

Je nach Konzeption der WBM-Rolle, Funktion des/der WBM im Betrieb, persönlichen Interessen des/der WBM und betrieblicher Situation arbeiten WBM mit innerbetrieblichen Stellen zusammen, um im Betrieb die Rahmenbedingungen hinsichtlich Weiterbildung zu verbessern. Aufgrund der Gespräche mit Kolleginnen und Kollegen haben WBM ggf. wertvolle Kenntnisse über betriebliche Weiterbildungsbedarfe sowie die betrieblichen Rahmenbedingungen für die Teilnahme an Weiterbildung. WBM können in Planung und Umsetzung von Personalentwicklungsmaßnahmen eingebunden sein. Im Einzelfall weisen WBM-Tätigkeiten auch über die betriebliche Dimension hinaus.

#### ***A3.1 Tätigkeitsbereich: Die Planung von Personalentwicklungsmaßnahmen unterstützen***

WBM können dafür angefragt werden, den Betriebs- bzw. Personalrat oder andere zuständige Stellen bei Analysen zukünftiger Weiterbildungs- bzw. Fachkräftebedarfe zu unterstützen, branchen-/unternehmensspezifische Entwicklungsperspektiven zu analysieren und diese in Weiterbildungsstrategien aufzugreifen. WBM unterstützen betriebliche Stellen bei der systematischen Erhebung von Weiterbildungsbedarfen innerhalb der Belegschaft und sensibilisieren Führungskräfte sowie - wenn vorhanden - die Personalabteilung für eine nachhaltige Personalentwicklung bzw. stoßen eine bedarfsbegründete Personalentwicklung an. Hierzu kann auch gehören, dass WBM sich mit dem Thema einer lernförderlichen Arbeitsgestaltung befassen und hierfür Impulse geben. Zu den Tätigkeiten von WBM im Kontext der Personalplanung zählt ebenso, inner- wie außerbetriebliche Weiterbildungsakteure zu vernetzen. Gegebenenfalls sind WBM damit befasst, bestehende Weiterbildungsangebote für den Betrieb anzupassen.

#### ***A3.2 Tätigkeitsbereich: Die Umsetzung von Personalentwicklungsmaßnahmen unterstützen***

WBM unterstützen allgemein bei der Umsetzung von Weiterbildungsmaßnahmen, beispielsweise indem sie für eine bestimmte Abteilung oder bezogen auf bestimmte Zielgruppen Veranstaltungen initiieren – auch in Zusammenarbeit mit der Personalentwicklungsabteilung und/oder dem Betriebs-

bzw. Personalrat (falls im Betrieb vorhanden). Sollten diese Stellen nicht vorhanden sein, kooperieren WBM stattdessen mit Führungskräften oder anderen verantwortlichen Personen. Wenn eine lernförderliche Arbeitsgestaltung eingesetzt werden soll, unterstützen WBM bei der systematischen Umsetzung.

### ***B Spezifisches Tätigkeitsfeld: Die Arbeitnehmermitbestimmung hinsichtlich Weiterbildung unterstützen***

In mitbestimmten Betrieben gehören Weiterbildungsmöglichkeiten für die Beschäftigten zu den Anliegen der betrieblichen Mitbestimmungsorgane. Hier treffen sich die Interessen von Betriebs- und Personalräten mit jenen der Gewerkschaften, die sich auf tarifpolitischer Ebene für eine arbeitnehmersnahe Weiterbildung einsetzen. WBM können Mitbestimmungsorgane bzw. eine Gewerkschaft hinsichtlich der Weiterbildung unterstützen - von extern oder als Mitglied. Zugleich können WBM über das Thema Weiterbildung ggf. zu einer Stärkung der Mitbestimmungsstrukturen beitragen.

#### ***B.1 Tätigkeitsbereich: Die betriebliche Mitbestimmung hinsichtlich Weiterbildung unterstützen***

Zu den WBM-Tätigkeiten in diesem Bereich gehört es, den Betriebs- oder Personalrat bei Verhandlungen mit der Geschäftsleitung zu unterstützen, zum Beispiel mit dem Ziel, betriebliche Vereinbarungen zu Weiterbildung oder die Implementierung von Qualifizierungsgesprächen zwischen Mitarbeitenden und Vorgesetzten zu erreichen.

#### ***B.2 Tätigkeitsbereich: Die gewerkschaftliche Mitbestimmung hinsichtlich Weiterbildung unterstützen***

Auf der tarifpolitischen Ebene bringen gewerkschaftliche WBM Informationen in Analyse-, Planungs- und Verhandlungsprozesse ein. Sie unterstützen bei der Bewertung von Weiterbildungsmöglichkeiten oder auch von betrieblichen Vereinbarungen hinsichtlich tarifvertraglicher Regelungen und ermitteln tarifvertragliche Leistungsansprüche.

Im Folgenden wird auf die Kompetenzanforderungen eingegangen, die mit den jeweiligen Tätigkeitsbereichen verbunden werden können.

#### 4. Kompetenzanforderungen an Weiterbildungsmentorinnen und -mentoren

Da bislang noch keine WBM-spezifischen Kompetenzmodelle verfügbar sind, stellt die vorliegende Kompetenzmatrix einen möglichen Ausgangspunkt für die Entwicklung von Qualifizierungskonzepten für WBM dar. Die empirische Basis der Matrix bilden die von den oben genannten Projekten formulierten Kompetenzanforderungen.

Im Referenzmodell des „Kompetenzreflektor Weiterbildungspersonal“ wird Fachkompetenz als „Fähigkeit und Bereitschaft, Aufgaben- und Problemstellungen eigenständig, fachlich angemessen, methodengeleitet zu bearbeiten und das Ergebnis zu beurteilen“ beschrieben (Behrend et al. 2018, S. 16). Sie umfasst Fach-, Erfahrungs- und organisationales Wissen sowie praktische und kognitive Fertigkeiten (ebd.). Sozialkompetenz enthält zum Beispiel Empathie, Kommunikation und Gestaltungsfähigkeit; Personalkompetenz beispielsweise Selbstständigkeit, Reflexivität und Verantwortungsbewusstsein (ebd., S. 16f.). Auf Basis des Referenzmodells lassen sich in Verbindung mit den ausgewerteten Projektdokumenten die folgenden WBM-Kompetenzdimensionen als Arbeitsdefinitionen spezifizieren:

- Fachkompetenz, indem professionelle Beratungsmethoden beispielsweise in Gesprächen mit Kolleginnen und Kollegen integriert werden;
- Sozialkompetenz, indem WBM in ihrer Beratung zum Beispiel individuelle Ziele und Bedarfe ihrer Gesprächspartnerinnen und -partnern berücksichtigen;
- Personalkompetenz, indem WBM sich gegenüber Kolleginnen und Kollegen vertrauenswürdig erweisen.

Die Matrizen enthalten die in den Projekten genannten Kompetenzen in teilweise verdichteter oder verallgemeinernder Form.

**Tabelle 1: Kompetenzanforderungen des zentralen Tätigkeitsfelds**

| <b>A1 Zentrales Tätigkeitsfeld: Kolleginnen und Kollegen individuell bezüglich Weiterbildung (im Betrieb und allgemein) ansprechen und beraten</b> |                                                                                                        |                                                                                              |                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                    | <b>Zur Teilnahme an Weiterbildungsangeboten motivieren und Hemmnisse abbauen</b>                       | <b>Potentiale erkennen und berufsbezogene Weiterbildungswege aufzeigen</b>                   | <b>Im Weiterbildungsprozess begleiten</b>                                                |
| Fachkompetenz                                                                                                                                      | Methodengeleitet und adressatengerecht Beratungsgespräche planen, durchführen und analysieren          | Methodengeleitet auf individuelle Potentiale eingehen und stärkenorientiert beraten          | Beratungsgespräche an lern- und bildungstheoretischen Ansätzen orientieren               |
| Soziale Kompetenz                                                                                                                                  | Auf individuelle und strukturelle Hemmnisse und Teilnahmebarrieren an Weiterbildungsangeboten eingehen | In Gesprächen individuelle Ziele und Bedarfe sowie den betrieblichen Kontext berücksichtigen | Lerndefizite erkennen und unterschiedliche Lern- und Bildungsbiographien berücksichtigen |
| Personale Kompetenz                                                                                                                                | Als WBM Kolleginnen und Kollegen gegenüber authentisch handeln                                         | Als WBM Kolleginnen und Kollegen gegenüber vertrauensvoll handeln                            | Sich für kontinuierliche Teilnahmemöglichkeiten engagieren                               |

**Tabelle 2: Kompetenzanforderungen des Schnittstellentätigkeitsfelds**

| <b>A2 Schnittstellentätigkeitsfeld: Betriebsexterne Stellen zur Unterstützung einbinden</b> |                                                                                                     |                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                             | <b>Kolleginnen und Kollegen betriebsexterne Unterstützung hinsichtlich Weiterbildung vermitteln</b> | <b>Betriebsexterne Unterstützung hinsichtlich Weiterbildung in Anspruch nehmen</b>                                                                                                    |
| Fachkompetenz                                                                               | Aktuelles Wissen über Weiterbildungsberatung und -angebote in Gespräche einbringen                  | Bedarfsgerecht Informationen zu Rahmenbedingungen von Weiterbildung, Finanzierungs- und Fördermöglichkeiten, Lernformaten, Qualifizierungsmethoden und Beratungsstrukturen beschaffen |
| Soziale Kompetenz                                                                           | Weiterbildungsangebote und -beratung zielgruppengerecht und individuell empfehlen                   | Externe Stellen angemessen ansprechen                                                                                                                                                 |
| Personale Kompetenz                                                                         | Hinsichtlich Weiterbildung Angebote bedarfsgerecht bewerten                                         | Die eigene WBM-Rolle reflektieren und Grenzen (er)kennen                                                                                                                              |

**Tabelle 3: Kompetenzanforderungen des erweiterten Tätigkeitsfelds**

| <b>A3 Erweitertes Tätigkeitsfeld: Mit innerbetrieblichen Stellen zusammenarbeiten und diese bei der Verbesserung der Rahmenbedingungen hinsichtlich Weiterbildung unterstützen</b> |                                                                                                   |                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                    | <b>Die Planung von Personalentwicklungsmaßnahmen unterstützen</b>                                 | <b>Die Umsetzung von Personalentwicklungsmaßnahmen unterstützen</b>                         |
| Fachkompetenz                                                                                                                                                                      | Mit Hilfe von Tools transformationsbedingte Qualifizierungsanforderungen analysieren und bewerten | Mit Methoden des Projektmanagements betriebliche Weiterbildungsprojekte initiieren          |
| Soziale Kompetenz                                                                                                                                                                  | Qualifizierungsbedarfe vor Gruppen zielgerichtet kommunizieren                                    | Zielgruppengerechte Weiterbildungsmaßnahmen im Betrieb durchführen                          |
| Personale Kompetenz                                                                                                                                                                | Mitgestaltungsmöglichkeiten hinsichtlich der betrieblichen Personalentwicklung aktiv nutzen       | Mitgestaltungsmöglichkeiten hinsichtlich betrieblicher Weiterbildungsmaßnahmen aktiv nutzen |

**Tabelle 4: Kompetenzanforderungen des spezifischen Tätigkeitsfelds**

| <b>B Spezifisches Tätigkeitsfeld: Die Arbeitnehmermitbestimmung hinsichtlich Weiterbildung unterstützen</b> |                                                                                              |                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                             | <b>Die betriebliche Mitbestimmung hinsichtlich Weiterbildung unterstützen</b>                | <b>Die gewerkschaftliche Mitbestimmung hinsichtlich Weiterbildung unterstützen</b> |
| Fachkompetenz                                                                                               | Aktuelles Wissen unterschiedlicher Mitbestimmungsmöglichkeiten im Betrieb einbringen         | Tarifvertragliche Regelungen bzgl. Weiterbildung kennen und im Betrieb einbringen  |
| Soziale Kompetenz                                                                                           | An betrieblichen Vereinbarungen bezüglich Weiterbildung mitwirken                            | Beschäftigte über tarifvertragliche Regelungen bzgl. Weiterbildung aufklären       |
| Personale Kompetenz                                                                                         | Hinsichtlich Weiterbildung Mitwirkungsmöglichkeiten im Betrieb nutzen und Strukturen stärken | Nach dem Leitbild einer arbeitnehmerorientierten Weiterbildungskultur handeln      |

## Literaturverzeichnis

Behrend, Christian; Dehnbostel, Peter; Schmidt-Meergans, Evelyn; Weber, Christel (2018): *Kompetenzreflektor Weiterbildungspersonal – ein Instrument zur Validierung beruflicher Kompetenzen. Ein Arbeitsergebnis des BMBF-Projektes „QUALI4PRO“*. Berlin, 2018. Hg. v. ibbf (ibbf Fachpublikation). Online verfügbar unter: [Fachpublikation Kompetenzreflektor WB-Personal.pdf](#) (zuletzt geprüft am 15.11.2024).

BMAS; BMBF (2021): *Umsetzungsbericht Nationale Weiterbildungsstrategie*. Berlin. Online verfügbar unter [https://www.bibb.de/dokumente/pdf/NWS\\_Umsetzungsbericht\\_Onlineversion\\_barrierefrei.pdf](https://www.bibb.de/dokumente/pdf/NWS_Umsetzungsbericht_Onlineversion_barrierefrei.pdf) (zuletzt geprüft am 14.11.2024).

BMBF (2024a): *Weiterbildungsmentorinnen und Weiterbildungsmentoren*. Online verfügbar unter [https://www.bmbf.de/bmbf/de/bildung/berufliche-bildung/foerderinitiativen-und-programme/weiterbildungsmentoren/weiterbildungsmentoren\\_node.html](https://www.bmbf.de/bmbf/de/bildung/berufliche-bildung/foerderinitiativen-und-programme/weiterbildungsmentoren/weiterbildungsmentoren_node.html) (zuletzt aktualisiert am 30.10.2024; zuletzt geprüft am 14.11.2024).

BMBF (2024b): *Weiterbildungsverhalten in Deutschland 2022. Ergebnisse des Adult Education Survey – AES-Trendbericht*. BMBF (Hg.). Online verfügbar unter [https://www.bmbf.de/SharedDocs/Publikationen/de/bmbf/1/26667\\_AES-Trendbericht\\_2022.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=4](https://www.bmbf.de/SharedDocs/Publikationen/de/bmbf/1/26667_AES-Trendbericht_2022.pdf?__blob=publicationFile&v=4) (zuletzt geprüft am 14.11.2024).

Elsholz, Uwe; Thomas, Martina (2022): *New Kids on the block: Zu den Potentialen von betrieblichen Weiterbildungsmentor\*innen*. In: Denk doch mal.

Hensge, Kathrin; Lorig, Barbara; Schreiber, Daniel (2008): *Ein Modell zur Gestaltung kompetenzbasierter Ausbildungsordnungen*. In: bwp 37 (4), S. 18–21.

WBM-Förderrichtlinie (2024). *Richtlinie zur Förderung von Projekten zur Steigerung und Stärkung der berufsbezogenen Weiterbildung durch Qualifizierung und Etablierung von Weiterbildungsmentorinnen und Weiterbildungsmentoren (WBM)*, i.d. F. der Bekanntmachung vom 14.11.2024 im BAnz AT 14.11.2024 B1. Online verfügbar unter <https://www.bundesanzeiger.de/pub/publication/LwHv5rwJMO3Irs8iMm2/content/LwHv5rwJMO3Irs8iMm2/BAnz%20AT%2014.11.2024%20B1.pdf?inline> (zuletzt geprüft am 14.11.2024).